全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

复旦卓越·连锁经营管理系列

Chain Operation Management Series

曹 静 主编

# 零售企业规划与布局



复旦大學出版社

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net
理想藏书55188
www.55188.com

曹静 主编
郑蓓 焦玥 副主编

复旦卓越·连锁经营管理系列

uin Operation Management Series

# 零售企业规划与布局

复旦大學出版社

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍
www.55188.com
理想藏书55188

图书在版编目(CIP)数据

零售企业规划与布局/曹静主编.—上海:复旦大学出版社,2015.10
(复旦卓越·连锁经营管理系列)
ISBN 978-7-309-11795-0

Ⅰ.零… Ⅱ.曹… Ⅲ.零售商业-商业企业管理-高等学校-教材 Ⅳ.F713.32

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2015)第 220320 号

零售企业规划与布局
曹 静 主编
责任编辑/鲍雯妍

复旦大学出版社有限公司出版发行
上海市国权路 579 号 邮编:200433
网址:fupnet@fudanpress.com http://www.fudanpress.com
门市零售:86-21-65642857 团体订购:86-21-65118853
外埠邮购:86-21-65109143
浙江省临安市曙光印务有限公司

开本 787×960 1/16 印张 17.75 字数 312 千
2015 年 10 月第 1 版第 1 次印刷

ISBN 978-7-309-11795-0/F·2194
定价:35.00 元

如有印装质量问题,请向复旦大学出版社有限公司发行部调换。
版权所有 侵权必究

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

**连锁经营管理系列丛书编委会**

主　任　王胜桥

副主任　冯国珍　曹　静

编　委（以姓氏笔画为序）

王胜桥　冯　牧　冯国珍　朱巧妮　李仉辉
宋文官　沈荣耀　周　勇　易艳红　郑　蓓
姜　何　赵黎黎　徐为明　殷延海　顾国建
贾学芳　侯洪亮　曹　静　焦　玥

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

# 序 PREFACE

1995年3月5日，国务院在上海召开连锁经营现场座谈会，并在这次会议上正式布置了将超级市场和便民店的连锁经营作为流通领域改革的主要抓手，由此连锁经营在中国的大地上蓬蓬勃勃地发展起来了。如今中国零售业、餐饮服务业等行业中规模性的企业都是在导入了连锁经营方式后迅速成长起来的。连锁经营这种从“一到无限”的经营方式会在中国大地上继续发挥出神奇的商业功能。

20世纪末，“连锁经营、物流配送和电子商务”是国家既定的较长远的三大流通政策，在此背景下国内许多高校都纷纷设立了这三个专业，并出版了一大批相关的教材，为我国培养现代化的流通与商务人才作出了重要贡献。上海商学院是我国高校连锁经营教育研究领域的领跑者，拥有全国唯一的连锁经营管理国家特色专业建设点，本次出版的“连锁经营管理系列丛书”将以全新的视角和更具操作的层面提供高质量的教育研究成果。

与中国二十年前连锁经营发展初期相比，以往以地理性、规模性扩张为主的连锁经营方式如今受到了一系列的挑战。挑战之一，昔日以单一业态在中国市场全域发展的世界零售巨头今日已不再辉煌，虽然从市场的全域性上看，他们的规模是大的，但他们在进入的每一个区域市场内都并不占有领先地位，这时再看全域性的地理扩张战略，就会发现其处在被区域连锁商分割包围的状态。挑战之二，地理性规模扩张是以店铺数量的扩张为主的，但在互联网和电子商务发展的条件下，网络零售突破了实体店连锁经营规模地域与店铺数量扩张的模式，大跨度地超越了实体店连锁经营在市场的时间和空间上的限制。有资料显示，一家好的电商网店一般是一家好的实体零售商店销售额的1 000倍！中国的网络零售的跨境业务正在蓬勃发展，“中国制造”不但通过对外贸易，也正在通过网络零售继续在国际市场上发挥着物美价廉的魅力，可以

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



说，网络零售实现了真正的内外贸一体化。同样，中国的消费者也可以通过网络购买全世界的商品与服务，由此，连锁业的规模化和国际化有了新的发展与含义。由网络零售跨境业务的发展引发的中国流通中贸易管理制度的变革要时不我待地开始了，如商品检验制度、海关通关制度等。挑战之三，连锁经营的实质是规模化经营，在网络电子商务平台出现之后，它就会挑战以店铺数量扩张为主的连锁经营方式，未来在中国流通业的整合中，网络零售商和网络批发商（B2B）将处于主导地位，没有电子商务业务的零售商和批发商要么被整合，要么成为网络电子商务平台线下业务的附属单元。实现线上线下业务融合的新型连锁商具有整合流通市场的后发优势。为什么这种主导会是电商而不是实体连锁商呢？因为电商掌握了远比实体连锁商多得多的消费者的需求与信息，这些需求与信息在大数据时代不但可转换为新的产品开发、新的服务提供和新的营销方式的不断涌现，而且还可成为整合产业和行业等社会资源的主导性力量，其中电子商务经营者的思维方式和所能运用的技术手段很是关键。

希望看到越来越多的连锁经营的专家学者们把研究视角放到连锁经营事业如何能够融合到电子商务业务发展中来，因为线上的电子商务和线下的连锁店经营业务即O2O业务（Online To Offline）一定是未来商业规模化发展的主要模式。这是我的期待。

上海商学院管理学院教授
上海连锁经营研究所所长 顾国建

2013年9月15日

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

# 前言 FOREWORD

零售业作为连接生产和消费的桥梁，是反映国民经济发展水平的一个重要指标。在中国改革开放30多年以来，零售业在解决就业和促进经济发展方面起了重要的作用，我国本土的零售企业也在与世界零售巨头的角逐中不断成长和壮大，各种零售业态和业种的迅速发展给消费者带来了前所未有的满足。同时，零售企业的快速发展也使得竞争日趋激烈，特别是网络零售企业的发展给实体零售企业带来了巨大的挑战。然而，从长期来看，线上零售企业与线下实体零售企业的融合将是未来的必然趋势，实体零售企业也将在竞争中不断成熟、创新和进步。门店资源在未来将越来越稀缺，科学的企业店铺选址规划和布局将成为影响零售企业竞争成败的关键因素之一。因此，制定合理的零售企业规划和选址策略，系统地进行店铺经营开发的收益预测，科学地进行店内布局和设计对零售企业尤为重要。

本书分为八章。第一章零售企业战略规划，为制定合理的零售企业选址规划战略提供基础；第二章零售企业区位规划，系统地介绍区位理论和区位布局的方法，为零售企业规划和布局提供思路；第三章零售企业商圈与店址确定，介绍传统的零售企业的开店调查方法，重点说明商圈调查的手段和测算方法；第四章不同零售业态企业选址决策，分业态具体说明不同零售业态企业在选址上的区别和注意要点；第五章零售企业投资计划与评估，主要说明店铺投资的原则和评估方法；第六章零售企业开业计划与实施，主要讲述店铺开业的计划和组织；第七章零售企业店面设计，介绍店名、店标、出入口、招牌、停车场等的设计方法；第八章零售企业店内设计，介绍店内通道、动线、照明、色彩、声音等的设计要点和注意事项以及常用零售设备的选择。

本书是上海商学院多位教师多年心血的结晶。参加编写的人员有曹静（第一章、第三章、第四章、第七章、第八章）、郑蓓（第五章、第六章）、焦玥（第二

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



章)。最后由曹静对全书进行总撰定稿。

本书可作为高等院校本科类各专业的专业课教材和财经类、管理类专业的教学参考书,也可作为零售企业的培训教材和各类企业管理人员的阅读参考书。

本书是上海市"十二五"连锁经营管理重点专业和上海市工商管理(零售管理)应用型本科试点专业建设成果教材之一,是应用型本科工商管理(零售管理)专业的主干课程教材,是在大家共同的努力下完成的,在此对所有编写人员表示真诚的谢意。

本书仅作为一种探索,由于时间仓促及作者水平有限,书中不足之处还请广大读者批评指正。

编　者

2015 年 8 月

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

# 目录 Contents

**第一章 零售企业战略规划** …… 1
情景案例 …… 1
第一节 企业经营战略概述 …… 2
第二节 零售企业开店战略 …… 9
第三节 零售企业开店计划 …… 17
本章小结 …… 25
问题讨论 …… 26
商务实战 …… 26

**第二章 零售企业区位规划** …… 29
情景案例 …… 29
第一节 区位理论 …… 30
第二节 零售企业区位布局 …… 43
本章小结 …… 54
问题讨论 …… 54
商务实战 …… 55

**第三章 零售企业商圈与店址确定** …… 58
情景案例 …… 58
第一节 开店调查 …… 59
第二节 商圈 …… 67
第三节 店址确定 …… 85
本章小结 …… 101
问题讨论 …… 102
商务实战 …… 102

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



**第四章 不同零售业态企业选址决策** …… 105
情景案例 …… 105
第一节 百货商场 …… 106
第二节 专卖店 …… 111
第三节 购物中心 …… 115
第四节 徒步商业街 …… 121
本章小结 …… 130
问题讨论 …… 131
商务实战 …… 131

**第五章 零售企业投资计划与评估** …… 135
情景案例 …… 135
第一节 零售企业投资原则与投资项目 …… 136
第二节 零售企业投资评估 …… 141
本章小结 …… 152
问题讨论 …… 153
商务实战 …… 153

**第六章 零售企业开业计划与实施** …… 154
情景案例 …… 154
第一节 零售企业开店计划 …… 155
第二节 零售企业开店实施计划 …… 163
本章小结 …… 173
问题讨论 …… 174
商务实战 …… 174

**第七章 零售企业店面设计** …… 180
情景案例 …… 180
第一节 店名和店标设计 …… 181
第二节 出入口设计 …… 199
第三节 招牌与橱窗设计 …… 203
第四节 停车场与楼梯设计 …… 210

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net








本章小结 …… 213

问题讨论 …… 214

商务实战 …… 214

**第八章　零售企业店内设计 …… 218**

情景案例 …… 218

第一节　店内通道与布局设计 …… 219

第二节　店内环境设计 …… 244

第三节　零售设备选择 …… 257

本章小结 …… 269

问题讨论 …… 270

商务实战 …… 270

**主要参考文献 …… 271**

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

# 第一章　零售企业战略规划

## 学习目标

- 了解企业经营战略的概念与特征
- 掌握企业经营战略的内容
- 了解零售企业制定经营战略的过程
- 掌握零售企业的开店原则和一般性策略
- 了解零售门店开发的要素
- 了解分店发展速度和模式

## 情景案例

### 梅西百货新建物流中心

到了电子商务时代，南萨克拉门托的老汤料厂如今已变成一个分销中心。梅西公司将会在位于富兰克林林荫大道的金宝汤公司创建一个175名员工的网络物流中心，目前现有设备正在搬往西萨克拉门托。这个新扩建的物流中心是传统制造业逐步衰退而网络零售业正在改变经济格局的最新佐证。

无独有偶，澳大利亚的Orora有限公司最近也在坎贝尔的旧址上成立了网络物流中心，雇用了30名工人打包并配送新鲜食品。Amazon.com雇用了几千名工人，使用最先进的设备，以尽量缩短配送时间。梅西公司的仓储和物流中心的规模将越来越大。

梅西的新物流中心占地385 000平方英尺，预计2015年夏天开始营业。除了Orora和其他两家公司，坎贝尔将近60%的地盘都被梅西所占据。当地准备给予梅西高达50%的销售退税。该县发展局局长说，退税额度取决于梅西提供的就业岗位的数量和销售量。十年租赁期内，退税总额不超过5亿美元。

梅西也制定了发展目标，包括到2016年年底，将投资1 050万美元改善厂区设施。搬迁之后，梅西提供的就业岗位将会增加一倍以上，从72个工人增加到

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



175 个。

梅西百货一共有五个物流中心，与传统的仓库不同的是，这些物流中心并不为门店供货。相反，它们只为单独的买家供货，包括那些在网上下单的顾客或者在实体店没有找到想要的产品的顾客。萨克拉门托新建的物流中心是原来富兰克林林荫大道仓库的五倍大。梅西并没有透露公司的网上零售额，只是表示业务发展势头强劲，增长很快。

（资料来源：联商网）

**思考题：**

1. 梅西百货新建的物流中心预示了企业战略的哪些调整？
2. 梅西百货的战略调整对我们有何启示？

# 第一节　企业经营战略概述

## 一、企业经营战略的概念与特征

### （一）企业经营战略的概念

企业经营战略是企业从全局出发制定的经营行动的总谋划、总方针和总体部署。经营战略是要解决企业的未来经营的方向问题，而不是对经营环境短期波动作出的反映，更不是解决企业日常的事务问题。

企业经营战略是企业各项经营活动计划综合平衡形成的全局的、整体的规划，而不是企业单项活动计划，也不是单项经营活动的长期计划；它必须是实事求是、切实可行的，而不是表达美好的动机或最佳意愿的，不是主观臆断；它必须得到广大职工的认可和理解，才会取得广泛的群众基础，必须统一全体职工的思想和行动，其贯彻执行才能顺利。

企业经营战略通常包括两个大的方面：竞争战略和事业范围选择战略。

竞争战略是在市场上企业与竞争对手竞争的基本方针。它的目的是使企业的经营活动能在所有竞争者中技高一筹，使企业在竞争中占据有利的位置。竞争战略是企业经营基础性的、根本性的选择。企业事业范围一经选定，接下来的问题就是在选定的事业范围内的经营方针，即竞争战略。

企业的经营活动并不局限于一个市场或一种事业，事业范围选择本身也是企业的一种战略。事业范围选择战略也称作多种经营战略。

事业范围选择必须综合考虑市场和技术两方面，如图 1-1 所示，横轴表示市

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



场范围，纵轴表示技术范围，两方面统一的部分就是企业的事业范围。

扩大企业市场范围：一方面是扩大市场的地理范围；另一方面是指向新的顾客层发展。扩大技术范围，对商业企业而言，往往是指进入新的行业或采用与以往不同的经营形式。当企业的战略选择同时包含了市场范围扩大和技术范围扩大时，就是多种经营战略。对于零售企业而言，经营战略选择中既包含有事业范围的选择，当然也应包括竞争战略的确定问题。

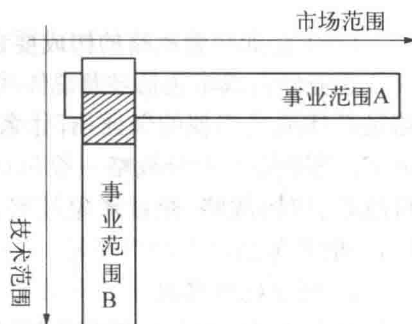



**图 1-1 企业的事业范围**

### (二) 企业经营战略的特征

企业经营战略具有以下四个特征。

1. 全局性

企业经营战略解决的是有关企业发展的综合的、总体的和全局的基本方针、总体部署问题，它要从企业的全局出发，确定企业在未来较长时期内的发展目标、发展重点、发展阶段、发展措施等重大经营决策。

2. 长期性

企业经营战略是为了解决企业未来长远发展的总目标和规划，对企业具有较长时间的指导意义。它虽然对企业的短期计划、短期行为起着制约和决定作用，但绝不类同于短期计划。短期计划当然也不能代替经营战略，经营战略是要在科学预测的基础上，开拓未来的前景。

3. 稳定性

经营战略抉择，意味着战略实施过程的开始。经营战略的实施过程是一系列经营活动有机的组合过程，战略的变化将会引起企业经营活动一系列的变化。因此，经营战略一经确定，即须保持相对稳定，不得随意更改，否则势必引起企业内部各项工作的混乱和资源的浪费。当然，经营战略也不能绝对不变，当环境和条件发生重大变化时，经营战略也要适时调整，但这种调整必须保持战略的连续性和递进性。

4. 风险性

在现代社会经济活动中，竞争愈加激烈，环境复杂多变，能否适应竞争和环境的变化，是关系到企业生存和发展的大问题。经营战略的失误往往会导致企业的重大损失，甚至倒闭，因而风险极大。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





## 二、企业经营战略的构成要素和内容

### （一）企业经营战略的构成要素

企业经营战略包括经营总体战略和经营分战略。总体战略决定分战略，分战略是总体战略实现的保证，有什么样的总体战略，就需要有什么样的分战略与之适应。零售企业的分战略一般包括组织战略、资源战略、投资战略、商品战略、质量战略、市场战略、企业形象战略、企业文化战略等。无论是总体战略还是分战略，一般都包括以下四个要素。

1. 经营战略思想

经营战略思想是指导企业制订与实施战略的观念和思维方式，是企业进行经营战略决策的行动准则。零售企业的经营战略思想包括两个方面的要求，一方面应符合社会主义经济对零售企业经营思想的要求，另一方面应符合市场经济对零售企业经营思想的要求。此外，从制定零售企业经营战略的角度具体分析，还应当树立系统优化观念、资源的有限性观念、权变观念和着眼于未来的观念。

2. 经营战略目标

企业的经营战略目标应当与企业的经营目标相一致，它是零售企业经营战略和经营策略的基础，在企业的经营活动中占有重要的地位，是关系零售企业发展的方向性问题。

3. 经营战略方针

经营战略方针是零售企业经营战略思想的具体化，是为了实现经营战略目标，组织经营活动的行动指南，是指导零售企业经营战略实施的行动纲领。因此，零售企业经营战略方针也就是零售企业的经营方针。

4. 经营战略行动

经营战略必须付诸实施，否则，再好的战略也只能是“空中楼阁”，没有任何价值。战略行动要以战略目标为准绳，以经营战略方针为指导，选择适当的战略重点、战略阶段和战略模式。

(1) 战略重点是指那些事关战略目标能否实现的重大而又薄弱的项目和部门，是决定战略目标实现的关键因素。只有抓住了战略重点，把零售企业经营中重要而又薄弱的环节搞上去，才能保证战略目标的实现。

(2) 战略阶段。战略具有长期的相对稳定性，战略目标的实现不可能是一朝一夕之事，必然要经过若干个阶段，每一个阶段又有其特定的战略任务，通过完成各阶段的战略任务就可以最终实现战略时期的总目标。每个阶段既具有独特性，也具有相互联系性，前一阶段是后一阶段的基础，后一阶段是前一阶段的继续和发展。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





(3) 战略模式是指可供零售企业选择的战略形式。不同的战略模式体现着不同的战略要求的战略方案。

**(二) 企业经营战略的内容**

通常来讲，商业企业战略包括以下八个部分：市场细分、目标市场、SWOT 分析、市场定位、竞争优势、营销要素组合、目标成果、战略行动。

1. 市场细分

市场细分是零售企业根据消费者在需求上的差异，把整体消费者划分为在需求上大体相近的消费者群，形成不同的细分市场。

市场细分的对象是消费者，也就是说，消费者在购买商品时，由于地区、生活习惯、职业等的不同，购买动机、欲望、需求都有所不同，于是就有了不同的消费者群。根据消费者需求不同把整个市场化分成若干小市场，零售企业根据小市场的特点选择不同的零售业态，进行不同的营销要素组合。细分市场可以根据消费者所处的地区、收入水平、职业等来划分。

2. 目标市场

在运用一系列的细分标志将整个市场划分为若干个不同的细分市场后，商业企业下一步就面临着对目标市场的选择。目标市场是零售企业营销活动的核心。

零售企业的目标市场就是零售企业经营活动所要满足的特定的消费者群，也就是要确定为哪一类消费者提供商品或服务，如超市的目标市场主要是家庭妇女，便利店的目标市场主要是中、青年白领。

3. SWOT 分析

SWOT 分析方法是商业企业进行战略规划时常用的战略分析方法。S(Strength)即零售企业优势，W(Weakness)即企业劣势，O(Opportunity)即机会，T(Threat)即威胁。

SWOT 分析是分析零售企业内部条件与目标市场环境的过程。内部条件分析的目的是要明确本零售企业与竞争有关的优势和劣势；目标市场环境分析的目的是要明确与本零售企业竞争相关的机会和威胁。结合内部条件和外部环境，零售企业进行准确的市场定位，并选择合适的策略。

4. 市场定位

零售企业一旦选定目标市场，就要在目标市场上进行市场定位。市场定位是零售企业战略计划中的一个重要组成部分，它关系到零售企业如何与众不同，与竞争者相比如何突出。

市场定位是一个零售企业在市场上的位置，也就是说，要为目标市场提供什么样的商品或服务。这种位置区别于竞争对手，并取决于消费者或用户对零售企业特征属性的认识程度。零售企业的市场定位一般有领导者定位、补缺者定位、

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



追随者定位等三种策略。

5. 竞争优势

零售企业明确自身的市场定位后，要考虑自己的产品或服务要在什么基础上取得超过竞争者的优势，是成本领先还是差别化战略。具体来讲，是先进的配送技术，是经营规模上的优势，还是商品品质和种类上的优势，还是商品或服务特色上的优势等，这就是所谓的竞争优势，也就是相对于竞争者的优势。事实上，制定战略的唯一目的是使零售企业尽可能有效地占有比竞争者更持久的优势。

6. 营销要素组合

零售企业进行市场定位后，要采取与市场定位相适应的营销组合。市场定位是营销组合的基础，营销组合体现零售企业的市场地位。零售企业是一种出售商品或提供服务的组织，其营销组合要素与一般的生产企业有所不同。零售企业营销组合的要素主要有：零售业态、商店选址、商店面积、商品种类、商品价格、广告与促销、购物环境等。

7. 目标成果

确定零售企业应该做什么、如何做，是计划和实施行为的指导。但是，战略结构中还有一项重要内容，就是最终应该达到何种效果，即目标成果是短期目标及控制手段设计的依据，使战略实施臻于完善。

8. 战略行动

通常来讲，零售企业现有地位及其所谋求在目标市场上的竞争优势之间总有差距，同时零售企业拥有的人力、物力、资本等资源也是有限的，因此零售企业要详细考虑战略行动的推进步骤，考虑如何消除差距，同时还要对战略行动的时间作出合理的安排。

## 三、企业经营战略模式

### (一) 根据企业战略行为的各自特点分类

根据企业战略行为的各自特点，可将企业战略划分为以下三类。

1. 扩张型进攻战略

扩张型进攻战略是指企业筹划扩大经营规模和实现经营多样化的一种战略模式，就是对现有的商品经营范围和服务范围从深度和广度上进行全面渗透和扩大。具体地讲，有以下四种类型。

(1) 市场渗透战略。企业利用自己在市场上的优势，扩大购销业务，向纵深发展，在竞争中，把更多的顾客吸引到自己这里来，以提高市场占有率。

(2) 商品发展战略。企业通过扩大经营品种、保证商品质量，发展新商品等，以适应市场变化和消费者的需要，不断扩大商品销售。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



(3) 市场开拓战略。企业经营的发展当市场受到限制时，必须选择和发展新市场，如建立分支联营机构、发展经营网点等。

(4) 多角化经营战略。企业充分利用自己的在商品、资金、技术、设施、信息等方面的优势，使企业经营不断向广度和深度发展。纵向型多角化，如零售经营为主兼营商品批发，或批发经营为主，兼营零售；同心型多角化，以主营商品为轴心，利用主营商品的经营优势和特长，向外扩散与主营商品相关联的其他品类；复合型多角化，以一业为主，兼营其他行业的经营，如兼营加工和生活服务、文化娱乐、信息咨询、技术培训、装修设计等服务性行业。

扩张型进攻战略，对企业来说可以创新经营机会，提高企业资源利用率，但同时也给零售企业带来一定的风险。一般适用于处于有利发展的环境且优势较大的企业。

2. 稳定型防御战略

稳定型防御战略是指企业在现在经营条件下，采取以守为攻，伺机而动，以安全经营为宗旨，不冒大风险，着重于改善经营管理、提高经济效益的一种战略。其特点是风险小，但企业却面临着被淘汰的危险。通常为处于波动或下降之中的企业，以及经济实力较小的企业所采用。

3. 紧缩型调整战略

紧缩型调整战略是指企业采取缩小经营规模、减少投入，以谋求摆脱困境的一种战略。在经济不景气时期常常采用这一策略，但在实行紧缩措施的同时，应加强预测，对经营业务作出调整，寻求新的发展机会，积极做好迎接新的增长的准备工作。

**(二) 根据市场营销对策不同分类**

根据市场营销对策不同，可将企业经营战略分为以下五类。

1. 无差异经营战略

无差异经营战略是把企业的经营力量投入到整个市场各类商品上，凭借企业地利、人和条件吸引消费者。这种战略特点是风险小、费用低，比较适合于市场稳定或供不应求商品的经营。

2. 差异经营战略

差异经营战略亦即特色战略，是指企业经营的商品具有与竞争者不同的特色，形成独特的风格。采用这种战略要根据企业经营条件和市场需求变化趋势确定重点方向，并从货源渠道、费用、成本、价格制定上采取相应的对策。

3. 出奇制胜战略

出奇制胜战略就是运用竞争者意想不到的新奇手法，来战胜对手。企业采用出奇制胜战略，要通过经营新奇的商品，提供新奇的销售服务，采用新奇的促销手

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



段等，达到吸引消费者、扩大市场占有率的目的。采用这种战略，企业应当与研制、生产部门建立特殊的业务关系，具有灵活的市场信息系统。

4. 重点服务战略

重点服务战略是指集中企业的全部力量为某些特定的消费者服务，或是重点经营特殊商品，或者提供特殊的劳务性服务。这种战略可使企业在竞争中处于有利地位，企业往往能以优质服务赢得顾客，增强竞争力。

5. 联合经营战略

联合经营战略是企业在开展横向经济联合的基础上，与其他企业之间本着自愿互利的原则，实行联合的一种经营战略。联合经营战略可以取长补短，发挥优势，扩大经营能力，丰富经营方式，缩短流通渠道，促进生产发展，满足消费需要。

## 四、零售企业制定经营战略的过程

零售企业制定经营战略是一个根据经营环境状况和未来的变化趋势，考虑如何更好地利用内部现有的实力以及潜在的资源和能力优势，制定出能够满足目标市场需要，完成企业既定目标的过程。因此，零售企业在制定经营战略时，必须有系统观念，把企业看成是一个开放系统，不仅要考虑系统与系统环境的“动态平衡”，而且要研究系统内部各子系统的协调平衡；必须有权变观念，对零售企业的经营环境和内部条件从发展、变化的角度看待、分析，并以企业经营环境和内部条件作为制定经营战略的依据；必须有科学观念，运用现代科学方法和科学手段制定经营战略，使经营战略符合客观经济规律的要求，切合实际；必须以现代零售企业经营观念为指导，使经营战略体现现代企业的经营观念。

制定零售企业经营战略的过程大致包括以下六个步骤。

### (一) 明确零售企业的使命

就单个零售企业来讲，其使命目标是具体的，它的使命要通过自己具体的经营任务去实现。零售企业的使命可具体化为一个零售企业的经营任务，企业的经营任务是相对稳定的，一般不随时间或商品的变化而变化，因此它可以为整个经营战略提供方向和指导。

### (二) 研究经营环境和经营能力

在明确了零售企业的经营任务之后，就要进行经营环境和经营能力的分析，分析其现状和未来趋势，以便为进一步确定零售企业的战略目标收集各种有关的经营信息，为确定经营战略提供必要的资料和依据。还应该避免可能的威胁，寻找机会，发挥能力优势，克服劣势。

### (三) 确定战略目标

零售企业的经营战略目标是把零售企业的经营任务、经营环境和经营能力结

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



合起来，将零售企业的经营任务具体化为一系列的经营目标。

**（四）确定战略方针**

零售企业的经营战略方针以零售企业的经营战略思想、经营环境和经营能力、经营目标为依据，使零售企业的经营战略思想具体化为指导企业战略行动的纲领。

**（五）确定战略行动**

当零售企业的使命、战略目标、战略方针确定以后，就要考虑如何来实现这些目标，使企业由小到大，由弱到强，不断成长发展。

战略行动的确定要依靠企业全体成员的并同努力。首先，要进行广泛讨论，让企业各级各类人员畅所欲言，提出自己的见解，使战略行动方案具有群众性、民主性；其次，由零售企业的智囊团，必要时外请一些专家，运用现代科学方法进行系统综合，提出可行的战略行动方案，经过科学论证；再次，由零售企业领导集团抉择，确定企业的战略行动。

**（六）经营战略的总结**

评价与修正经营战略是主观思维活动的产物，它在实施中或多或少总会与客观现实产生分歧。因此，在经营战略的实施过程中，零售企业必须对经营战略进行总结、评价，并加以修正。企业要密切掌握外部环境和内部条件变化的动向，及时地修正战略中不适应的部分，使经营战略始终保持适宜性，保证经营战略对企业经营活动的指导作用。

## 第二节　零售企业开店战略

### 一、零售企业发展战略准备

零售企业在进行战略部署和战略实施以前，必须对企业内外的资源和要素进行综合的考虑和平衡，这些资源和要素是企业制定战略部署的前提，也是进行战略实施的保证。目前几乎所有的零售企业都采取连锁经营的方式，连锁零售企业进行战略发展所应进行的战略准备包括以下六个方面。

**（一）大批量商品化经营计划体系的开发和完善**

大批量商品化经营计划体系是商品经营方面为保障有源源不断货源的体系化经营技术。该体系的开发和完善包括商品开发过程和经营技术开发过程两个方面。

*1. 商品开发方面*

（1）是否形成了完善的商品采购体系？

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



(2) 企业自有商标品种开发程度如何？

(3) 是否形成了稳固的委托加工生产体系？

2. 经营技术开发方面

(1) 商品结构研究开发贴近消费需求的程度如何？

(2) 商品价格、分类、采购配送、售货现场设计和布局、商品陈列、分店营业、促销、服务等方面达到的水平如何？

衡量大批量商品化经营计划体系开发和完善程度的指标主要有：(1) 新型经营形式(业态)；(2) 连锁经营特色商品；(3) 廉价政策；(4) 进货组织体系；(5) 商品开发；(6) 产销一体化程度。

**(二) 标准化分店组装体系的形成**

标准化分店组装体系的形成与否，主要从以下三个方面来衡量：

(1) 新设店铺所需基础条件是否形成一套科学的标准；

(2) 分店设计、布局、陈列等方面技术开发水平的高低；

(3) 在处理投资、利益分配、契约等财产关系方面是否形成一套成功做法。

**(三) 物流配送体系的建设**

衡量物流配送体系完善程度最基本的标准是能否以尽可能低的费用，按照分店日常营业需要的批次、批量和时点，保质保量地供应商品，以及相应的计算机管理和保管、配送的机械化、自动化程度如何。具体可考虑如下五项指标。

(1) 机械化、自动化设备采用程度。

(2) 计算机订货、配货、发货情报系统功能。

(3) 温湿度控制程度和水平。

(4) 运输量、路线、频率规划水平。

(5) 物流配送组织管理水平。

**(四) 组织管理体制和水平**

连锁企业的组织管理不同于单店企业。考察其组织管理体制和水平的主要指标有三个方面。

(1) 组织结构是否合理。

(2) 业务操作系统的科学化、标准化程度如何。

(3) 有没有合理的考核、职务晋升、报酬系统。

**(五) 资本和人才准备**

事业发展的基础，是要有经营资源的聚集。一是人才准备，二是资本准备。没有这两个方面的充分准备，发展就是一句空话。

从不断开发分店的需要来衡量，资本的压力非常大。所以，零售经营中不能走低毛利率、低盈利的道路。当然，这并不意味着高价格、高毛利率。高盈利的目

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





标要靠商品开发设计、原材料、加工生产、采购、物流配送、大批量销售这些环节去实现。既要大众化经营，还要获得高盈利。

从投资效果衡量角度而言，最重要的指标不是销售额，而是盈利率，即总资本利润率。在现实中很多企业的销售额和资本利润率极不对称，看起来轰轰烈烈，却没有发展的基础。另外一个途径是发展过程中及早争取上市，广泛筹集社会资本。国外大型零售发展的成功经验之一，就是较早上市，借助社会力量迅速发展。

此外，尽可能采取加盟连锁方式，尽量减少直接投资，也是解决资本矛盾的一个重要方法。国外连锁企业发展过程中，从店铺数量规模来看，在美国的发展经验是，直营连锁效率最高的规模是500—800家店，加盟店的最佳规模是2 000—5 000家店铺。真正能体现出连锁经营效率的规模是从200家店开始。也就是说，200家店以下，投入多而收获少，能否积聚起200家店之前需要的资本，渡过难关，往往成为连锁经营成败的重要标志。国内外都有因资本准备不足而中途流产的教训。

**（六）关于经营资源的再认识**

经营资源分类有多种口径，按人、财、物划分是一种传统口径，以经营资源的通用性和固定性划分是另一种口径。

1. 通用性与固定性

按通用程度划分，企业经营资源主要有以下四类。

（1）资本。企业拥有的经营资源中，资本的通用性最高。在以货币为媒介的市场经济中，足够的资本可以使企业买到市场上一切需要的东西。

（2）物质资源。土地和设备等物质资源比资本的通用性低，但也有较高的通用性。

（3）人力资源。作为简单劳动力的人力资源，与物质资源具有相同的通用性。人力资源的通用性程度，取决于人力资源本身的特性。一般来说，非熟练劳动力通用性高，而掌握企业特殊技能的熟练劳动力通用性较低。特别是掌握连锁经营技术、经验，深刻领会连锁经营真髓的中高层骨干力量，通用性最低，最难从市场上获得。

（4）信息资源。信息资源的通用性程度最低。商业秘密、经营技术、顾客情报以及企业形象、信誉、产品商标等都属于这类资源。零售经营中多数信息资源是反映企业特异性的资源，不是其他企业拿来就能用的。因为大多数信息资源是在企业日常经营过程中开发和积累起来的，零售经营最大的法宝就是此类资源。

经营资源的通用性和固定性之间是一种反向关系。通用性高的资源一般可以从市场上获得，而且不用花费太多时间；而固定性高的资源，由市场上获得非常困难，它的取得需要一定的时间。通用性高的经营资源数量比质量更为重要，固定性高的资源质量比数量更重要。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



2. 经营活动的产出

通常我们都是从经营活动投入的角度来理解经营资源。但是，有些资源既是经营活动的产出，也是经营活动的必要投入。同时，具有投入、产出两重性质的资源对经营活动尤为重要。

(1) 资本。作为经营活动产出的资源，首先是资本，它既是经营活动的投入，也是产出。

(2) 信息。信息是经营活动产出的另一种资源。在经营活动过程中产生的过去没有的信息，对经营活动未来的发展具有重要意义。零售经营技术信息的积蓄，会对企业今后的发展产生很大影响。

(3) 人才。人是信息资源的载体，因此人才是企业最重要的资源。作为劳动力的人或许可以用机械替代，但信息资源的承载者只能是人。正是在此意义上，竞争最终是人才的竞争。

## 二、零售分店开发原则和一般性策略

在日趋激烈的市场竞争中，零售企业要想只靠一家店就取得经营的成功已越来越难，许多企业已认识到发展多家店铺的重要性。20 世纪 90 年代在我国发展起来的连锁企业正是适应了时代发展的要求，具有强大的生命力，对现代社会消费习惯和生活方式产生了深刻的影响。连锁企业之所以能够迅速发展，就在于其强大的繁殖力。它通过分店的快速复制，从无到有，由点到线，并汇集成面，由原有的国内单店辐射向世界各地。由此可见，分店开发是零售企业经营中发展战略的核心部分。

### (一) 分店开发的原则

通过对国外著名连锁店的考察，可以看到多种分店开发方式：凯玛特的分店一般相对独立，周围没有什么辅助商店；西尔斯则主要在大型购物中心内租赁店铺；而有的专卖店连锁企业由于分店本身没有足够的能力吸引足够的客流，就将店址设在购物商城中或繁华的商业街上。若仅从表面上看，零售店的分店开发令人眼花缭乱，但究其实质，就会发现其中有一定的原则可以遵循。

1. 方便顾客购买

无论哪种类型的零售商店或哪一行的零售商店，贴近顾客都是基本要求。零售企业可以通过分店开发来扩大经营网点，从而增加企业与顾客联系的窗口，以更好地满足消费者需要。“接近顾客就是赢家”，要实现该目的，零售企业分店开发中必须满足方便顾客消费的原则。这主要体现在两个方面。一方面是所开分店能最大限度地节省顾客的购物时间。例如，快餐店开在购物中心、车站、码头、公园内、办公区旁边、闹市口旁边等地，显然是为顾客、游客、办公人员提供就餐方

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





便。又如，以普通居民为目标的连锁店最好设在居民小区里，同时还要考虑居民工作的需要，适当调整营业时间，以方便居民上下班前后购买。这里的关键是要求零售企业在分店开发时能争取直接面对自己的目标顾客。另一方面，分店开发还应充分把握顾客的购物心理。例如，有的顾客在采购日用生活必需品时，常希望一次购齐，因此如果拟开设的分店只能满足其中的一部分要求，则不妨将分店设在经营其他商品的商店附近，实现优势互补。总之，站在顾客的角度，规划分店开发是零售店经营的宗旨。

2. 有利于配送中心供货

一般连锁零售店在经营中设置配送中心，统一采购，集中供货。这样可以获取批量折扣，降低采购成本，能合理规划运输路线，降低运输成本，从而达到获取规模效益的目的。因此，零售企业在开发分店时必须充分考虑分店与配送中心之间的相互关系。这里首先要考虑配送中心是否有能力为分店供货。配送中心一方面要保证周围各家分店的货源供应，另一方面还要在各分店间调剂商品余缺，任务十分繁重。每开一家分店都要增加配送中心的工作量。因此，应考虑以配送中心的供货能力范围为半径，作一圆圈，所开分店应均匀散布于圆圈之内。其次，要考虑配送中心向分店供货的运输路线是否合理。例如，分布在运输干线上的分店显然优于非干线沿线的分店，这不仅可以节约运输成本，还可以保证缺货的及时供应，甚至为相邻分店间余缺商品的调剂带来方便。

3. 适应长期规划

零售企业的分店开发必须具有长期规划性。因为零售企业要不断地发展壮大，扩大市场占有率，必然需要不断在新区域开拓新网点。如果新开分店布局杂乱无章，无统一规则，将不利于企业长期发展，甚至削弱企业竞争力。例如，同一零售企业的成员在区域上不宜相距太近，否则易引起分店之间的商圈重叠。如果下属各分店在同一地区内分布过于紧密，分店之间就会形成竞争，最终会对整个零售企业的发展产生不利影响。因此，为确保本身的利益，应在零售店发展规划中附加“不得在方圆×公里以内开设第二家分店”的条文。对非同一零售企业的商店，尽管在新区域内已有同行业企业开设分店，同样也可以在该地区选择开店，开展竞争。只要自己经营有特色，同样能占领市场。

4. 配合业态类型

不同经营业态的零售店在开发分店时，各有不同的要求。零售企业应该结合自己的业态类型特点谨慎开店。例如，快餐店设在流动人口密集的地方；洗染店设在固定人口密集的地方等。再如，出售大众日用品和副食品的连锁超市就不宜设在闹市地区，而应设在缺少商业网点的新村居民区内。另外，零售分店在保证连锁专业化、统一化的前提下，应结合本身业态类型、区域特色有所变通。例如，上海联华超

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





市提出"联华超市就在您身边"，将其目标顾客定位于市区工薪阶层，以日用消费品为主要经营特色。但是，它并没有机械地选择工人新村，而是考虑到了日用消费品的层次之分。位于商品房聚集地田林新村的联华超市田林分店，与田林宾馆对面而设，它适当开发较高层次的消费品，如精装饼干、礼品饮料等以适应当地的高收入阶层。然而，在居民区如曲阳新村，则以尽可能多品种、规格的日用消费品来吸引周围居民一次购齐消费。同样的连锁超市，由于具有不同的特色，均做了大生意。

**（二）分店开发的一般性策略**

零售经营企业为实现企业长期发展的目标，必须在对内外环境分析的基础上对零售企业发展的关键——分店开发进行较长期的基本设计，这就是分店开发战略。它是零售企业为谋求长期发展而进行的统筹规划，零售店的经营管理者必须具有长远的观点，从大局着想。

1. 区域集中的布局策略

区域集中战略是指超级市场集中资源于某一特定地区内开店。这样，企业可以将有限的广告等其他宣传活动投入到该区域内，节省广告费用，提高知名度，从而使本企业的店铺在该区内站稳脚跟，并逐步占据更大的市场份额，直到稳定地占有该市场，获得地区范围内的竞争优势。

连锁超市物流成本的控制主要是配送中心营运成本的控制，从我国一些运转较正常的连锁超市公司的情况来看，配送中心的成本一般要占整个连锁超市公司销售额的4%，而占连锁公司总部的成本费用竟达90%以上。所以对配送中心的成本控制是连锁公司成本控制的重中之重。各店铺集中在一个区域内发展，可以根据需要在该区域内设置配送分中心，在合理的时间组织配送，减少机会性损失，从而提高配送效率，降低成本。

店铺集中在一个区域内，总部便于管理，可以节省人力、物力、财力，总部人员可以在同样的时间内，增加巡回的次数，提高巡回效率，对每一个店铺的指导时间增加，便于对各店铺的管理。总部工作人员集中在一个区域内，工作跨度合理，便于各店铺之间调剂余缺。例如，如果某一店铺缺少店长或收银员，由于各店铺之间相对距离比较近，可以迅速地从附近店铺中调剂；某一店铺出现暂时缺货，则可以在很短的时间内从临近店铺调配。由此可见，店铺集中在一个区域内，可以有效优化总部的管理成本。

另外，店铺集中在一个区域内，有助于保持本企业在该区域内的绝对竞争优势，可以使其他的竞争店在本地区难以进入，即使进入，也难以获得成功。

区域集中的布局策略还必须考虑超级市场各种模式的店铺规模大小的特点，考虑其商圈辐射的远近，考虑其店铺之间合理的距离跨度与衔接等，如大型综合超市可能在一个区域内只布一家店，而便利店可能要布近百家店。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



2. 有效物流线延伸范围内的推进策略

所谓有效物流线是指配送车辆以60—80公里/小时的速度，在一个工作日(12小时/24小时)内可以返回配送中心的距离。零售超市的店铺在有效物流线延伸范围内布局，对配送中心来说，可以合理规划运输路线，统一运送，集中供货，在削减车辆台数的情况下，也能做到按时配送，从而降低物流成本。对店铺来说，可以使订货到送货的成本缩短，做到昨天订货，今天收货，提高送货的频率，防止缺货，提高商品的新鲜度，有效压缩库存。

在有效物流线延伸范围内布店，总部督导人员可以随配送车辆在一个工作日内返回，使得管理人员的活动范围更加趋于合理，对每一个店铺的指导时间增加，提高了工作效率。同时，在沿线布店既可以节约运输成本，又可以及时组织所缺货物的供给，便于相邻店铺相互调剂，平衡余缺。

另外，在有效物流线延伸范围内布店，零售企业可以集中在该区内投入广告宣传，则分摊在每一个店铺上的广告费用很少，效用却最大，从而获得整体优势，降低总部成本。

3. 弱竞争市场的先布局策略

零售公司应优先将店铺开设在商业网点相对不足的地区，或竞争力比较弱的区域，以满足当地居民的“购买饥渴”，避免过度竞争，即弱竞争市场先布局。同时，将店铺开设在偏远地区，也不失为一个良策。因为那里的网点相对不足，竞争很小，甚至没有，企业很容易在该区抢先占据优势，防止竞争者的加入。例如，山东威海的一家超市公司就是先在附近的一个渔村设店，再向城市发展，那个渔村的渔民由于各种渔业收入，相当富有，而该地区远离城市，附近又几乎没有什么商业网点，渔民购物十分不方便。因而，该公司抢先选择在该地区开设网点，而没有在竞争相对激烈的威海市开零售店。

一般来说，零售公司开设店铺的跨度不可太大。一方面，跨度太大，企业的物流配送跟不上，难以满足各店铺的配送要求；另一方面，由于不同地区的市场差异性太大，企业难以根据不同市场的要求选择适销对路的产品，满足消费者的需要。企业应根据自己的情况，在某一区域推出自己最具吸引力的营业项目，以集团的优势在该地区保持商圈高占有率、高销售额的同时，逐步向其他地区扩展。随着企业的发展，电脑信息系统的逐步完善，人流、物流等方面设施的成熟，企业才有可能进入其他的市场。

4. 预设店抢先型排他性布局策略

预设店抢先型排他性布局，是指企业先发制人，在有较大发展前途的地区，先入为主，以抑制其他公司的进入。这实际上是对未来行为的一种提前。对于这些地区，企业以后一定会进入，而由于各种竞争关系，未来的进入成本必然高于目

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



前。如果现在就进入该区域，竞争对手少，市场竞争相对较弱，企业可以以较少的投入就在该地区获得绝对竞争优势。因此，企业应尽可能在该地区布连锁店铺，这样不仅可以防止竞争者的加入，而且也有利于企业的配送等各项成本的降低。随着该地区经济的发展，企业将获得更大的利润。

总的来说，分店开发一般有两种基本战略：一是地区头号大店战略，即在一个商业地段开设该地区最大的店铺，实现小商圈高市场占有率；二是集中成片开发战略，即在一个区域密集开店，在该地区形成绝对优势，由面上展开。前一种战略，往往为较大规模的店铺所采用。通常是在一个商业中心或购物中心当作该中心的核心店铺定位。大型百货、综合超市、家居中心等规模较大的业态多采取这种战略。此类业态需要较大商圈范围，具有不宜在一地密集开设店铺的特点。店铺规模较小的业态，如果经营的是大众日常生活用品，适合于采用第二种战略。因为集中成片开发企业可以形成在该地区的绝对优势，提高配送效率。如果在大范围内像撒芝麻一样均匀开店，单独店铺力量有限，容易被竞争企业挤垮，在物流配送、信息传递、管理上都存在一系列困难。大店可以自成气候，小店只能依靠群体的力量。有时也可以将这两种战略综合起来使用。

低成本也是零售企业开发新店时经常采用的策略。连锁店之所以能够兴起，必然有其优胜之处，能够实现低成本就是其一。这里的低成本是指在分店开发中努力紧缩开支，降低营业成本。美国的赛夫威公司被称作超级市场中的巨人，是一个在世界范围内以经营食品为主的零售集团。近些年来，美国能源费用持续上涨，电费每年平均上涨 15%，而经营各种易腐食品的超级市场单冷藏一项就要占 50%的能源费用。基于这种情况，赛夫威从 1982 年起就开始在新开分店中依靠计算机辅助来管理和控制能源的使用。由于出售食品的敞开式冷藏柜耗能源较多，新开分店安装有玻璃门的冷藏柜也成了降低能耗的措施。对于照明设计，赛夫威除了降低灯泡瓦数及电子控制光源外，还采用商店屋顶开天窗的办法，不仅节省了电费，还可以使陈列商品处于自然光中，从而更受顾客青睐。

## 三、零售分店开发方针

零售分店的选址开发要从制定分店开发方针做起，这是整个分店开发工作的第一步。所谓分店开发方针就是为实现企业发展的长期目标，以企业整体经营计划为基础，对分店开发业务制定的行动准则。制定出分店开发方针后，开发分店诸活动都必须受其指导。

分店开发方针的制定因所在行业、业态、规模以及经营方针等的不同而有所区别。例如，超市连锁企业的分店展开形态就可采用单店出击、复合出店或超市连锁化出店，不管拟开设分店定位于都市中心、郊外住宅区，还是住宅小区，分店

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





开发方针都应该包括商圈、业态及规模、营业对策、标准化、选址、竞争店对策、投资以及开发方式等多项内容。当然，企业也不能光为了开分店而开分店，打江山后还必须保江山。为确保在商势圈内的企业基础，在持续设立适当规模分店的同时，积极推进现有分店的灵活经营，也应是对分店开发方针有益的补充。

## 第三节 零售企业开店计划

### 一、零售门店开发的要素

不断开发出具有全新个性的门店，是零售企业实现长期发展的关键。每年都有大量的新店铺开张，但是也有相当多不必要的店铺关门，这大多要归咎于新店开发时的不谨慎。由此可见，门店开发是一项很复杂的工作。门店开发业务应该至少包括两个主要方面：一是选址开发业务；二是店铺开发业务。

有关选址开发业务，就是从门店店址选定到制定出店计划这一过程。详细说来，就是根据企业的门店开发方针，对具体的门店开发选址候补地做选定、调查、分析等工作，并在确定好店址的基础上做好开发计划，还要准备好相关的物料设施。选址开发业务主要以店址选择为中心，其业务流程是：

门店开发方针——位置选定——商圈调查——开店计划——物料保证

有关店铺开发业务，就是根据上述门店开发计划以及物料等情况做出具体的计划（包括店内布局、内外装修、收费设施、设备等），向工商行政部门申报设立，然后进行门店的基本建设施工，直到最后独具个性的门店建成开张。店铺开发业务侧重于店址选定后报批、施工等具体工作，其流程是：

开店计划——店铺设计——申请报批——施工——开业

零售企业的门店开发包括很多繁琐、细致的工作，但基本上可归结为上述两个方面的业务，并且这两个方面在业务流程上相互连接。

### 二、零售企业开店程序

一个企业必定有其基本经营方针及长、短期经营计划，一家零售店的经营亦不例外，尤其是大规模的零售店，在开店之前更需要有一套完善的计划。开店计划的操作程序可分为六个阶段。

（1）基础调查的阶段。内容包括“市场调查”及“店铺选址调查”，其结果虽然不是提供作为设店可能性的直接判断，但可作为具体计划立案时有关投资内容的建议。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





(2) 制定基本计划的阶段。内容包括“经营位置”及“建设计划”两大重点，同时两方面要注意相互的关联性，并且对于投资的内容要具体化，以严密、客观的立场，提供作为决策之用。

(3) 设店意向决定的阶段。根据基础调查及基本计划的结果，由决策者决定设店与否的阶段。在作决策之时，除了对个别计划的内容加以判断外，更要针对全面经营可能产生的影响详细加以检讨，各项客观情报也应作为决策时的参考。

(4) 制定具体计划的阶段。根据决策所决定的项目，为达到一定的实施水准，而将基本计划作更具体的立案，其内容对于基本设计、施工设计、建设费估算以及经营有关各项业务的具体计划，均应配合基本方针、基本目标等作详尽的规划。

(5) 计划实施的阶段。在实施之际对于工作的进度要随时加以研究，力求与计划充分的配合，讲求实施的成效。

(6) 开店阶段。整体开店业务的完成阶段，其重点在于开店时各项行政管理业务准备，以配合开店之需。

整体开店计划作业的程序如图 1-2 所示。

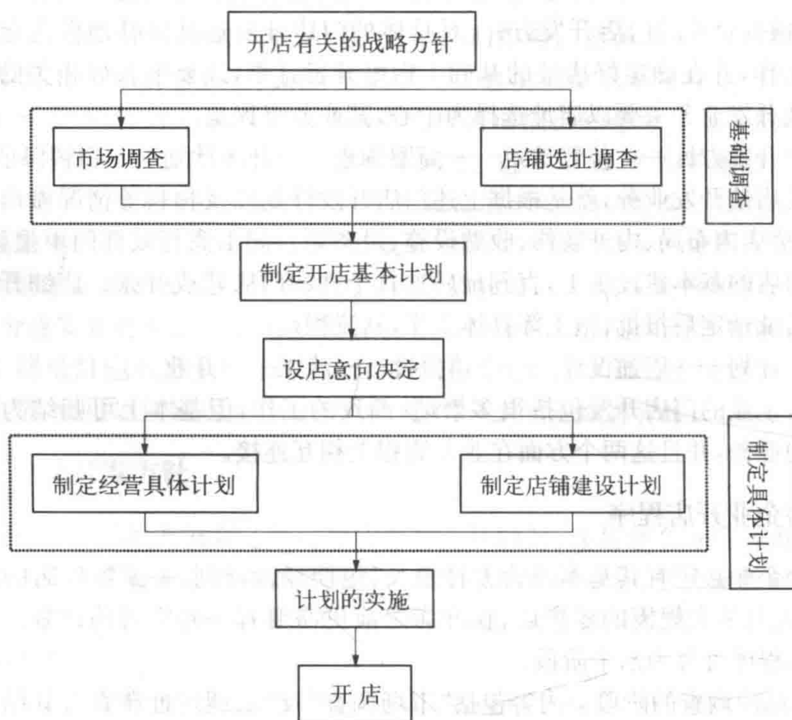



**图 1-2　整体开店计划作业的程序**

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





## 三、投资与分店开发准备

### (一) 投资的基本原则

1. 尽可能少投资

第一条原则也是最简单的原则，即尽可能少投资、少花钱多办事。多店铺发展必然引起总投资压力增大，因此，即使资金充裕也没有必要浪费，只在必要限度内投资永远是原则之一。

2. 地价要尽可能低

在地价如天价、地价昂贵的时代，土地价格构成分店开发投资的主要部分。降低地价投资要在店址选择上下工夫，也可采用租赁、加盟合作等方式来解决问题。

3. 首先考虑新兴住宅区

新兴住宅区往往居民集中，收入水平高，商业设施少，地价相对低，未来变动、拆迁可能性小，所以是投资建设分店的首选区域。

4. 面积要超乎寻常的大

所谓面积要超乎寻常的大，是与老商业设施相比较而言。随着人们生活水平提高、生活方式变化，对购物场所也有新的要求。总的来说，是向宽敞、明亮、方便、来去便利的方向发展。店内通道、视野、商品摆放、店外空间、停车设施等都需要扩大面积。

5. 沿干线道路，地形正常

沿干线道路的目的很明显是为了有更多的客流量。即使是居民区的店铺，也要选在该地区交通最便利、人流最多的位置。地形与交通是否便利，是否有利于防灾、防火、防水，店铺是否容易被更多人注意到等因素，都要考虑。

6. 最好一层或两层建筑，地下不用于商场

楼层的层次越高客流越少。地下营业使顾客进店后要分别走两个方向，且地下客流量比地上二层还要低，不利于引导顾客。因此，最好是一层或两层营业，三层营业在目前阶段还比较适应，层次再高，就没有什么优势了。

7. 将来有可能成为新兴商业中心或小型商业区的地区

另外一类区域，是那些将来可能成为新兴商业中心或小型商业区的地区。现在可能地价较低，正处在发展初期，这是进入该地区的最好时机。

8. 尽可能进入地方或大企业投资建设规划的区域，以及未来不再改造的区域

地方政府或大企业投资建设的规划地区，往往是城市建设规划中的未来开发区域，水、电、供暖等各方面设施配套性强，能得到很多益处，又无将来改造搬迁之忧，是投资优先考虑的地区。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



9. 物流配送中心等商品管理和作业设施优先建设

在向一个地区发展时，要优先考虑建设物流配送中心和加工配货中心。地区性开发计划中往往包含若干分店和相应配套的加工、配送设施。优先考虑和建设这些加工、配送设施，是分店开业后正常营业的前提。

10. 所有设施都可转卖或转用

这是强调分店建设投资小，各类设施和设备要尽可能标准化、成品化，便于将来改作他用或转卖，以避免浪费。

**（二）分店开发准备**

分店开发准备项目中，首先是明确商圈和商势圈，然后才是具体项目。

1. 商圈

在价格带、业态类型、商业区类型、商圈人口、购买频率五个因素之间，存在一种相关性。这五个因素相互之间组合关系不同，一店所需商圈人口也不同。关键要看企业的业态类型和经营品种、价格带能够吸引人口比例中多大比重的顾客。

越是小商圈化，店址选择越是容易，经营基础越是稳固。要做到小商圈经营，需要在品种结构、价格带、顾客类型拓展方面下更大工夫。

到店内时间5分钟以内为第一商圈，10分钟以内为第二商圈。商圈越大，吸引顾客的比例越低，越容易产生重复，竞争性越强；反之，商圈越小，吸引顾客的比例越高，越与当地居民关系密切，近乎于垄断，生存空间越好。

结合业态、商品结构、价格带的商圈应尽量做到以下六个方面：

(1) 尽可能每一商圈都同对象，同客数；

(2) 把尽可能做小商圈列入中长期经营计划；

(3) 两家分店的商圈相互之间尽可能临界；

(4) 呈环状(非轮状)；

(5) 形成“根据地”，即集中开店区域；

(6) 以5家以上、尽可能11家以上店铺为一组竞争单位。

2. 商势圈

商势圈是指能够集中开店，成为地方连锁区域的空间范围。集中成片开发是国外连锁开发的经验。同样10家分店集中在一地可以形成气候，创造优势，分散开来，既不利于配送和管理，又无竞争力，很容易被竞争对手挤垮。

作为地区连锁，一家店所需人口如果在7万人以下，为A型；如果在7万人以上，为B型。一地集中开店至少应在11家以上，因为从商品配送和经营管理方面来看，可以构成一个单元，特别是商品加工配送，以一个配送中心业务量满额最为理想。

第一阶段开店就要有五六家分店的规模，以便构成一个基本经营管理和业务

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





运营单元，避免浪费和管理难度增加。

这里有一个物流配送中心的最佳效率问题，即临近店铺数要达到尽可能发挥物流配送中心效率的程度。美国凯玛特的做法是首先建设物流配送中心，然后集中大量开店。

开店前的直接准备项目有如下十五个方面：

(1) 资金准备；
(2) 管理制度准备(计量/商品管理、安全、紧急措施)；
(3) 分担干部的能力和权限考虑；
(4) 店铺组织和作业系统准备；
(5) 人员准备；
(6) 骨干训练和现场操作训练；
(7) 商品加工、集配、供给和保管准备工作；
(8) 商场构成和布局安排；
(9) 设备系统准备；
(10) 事前调查；
(11) 事前广告；
(12) 开店后的修正和改善预计；
(13) 考虑与其他店铺的关系；
(14) 今后 10 年扩大和变更的粗略计划；
(15) 有关准备、调查，开店时事务的资料准备。

## 四、分店发展速度与模式

### (一) 分店发展模式

表 1-1 是美国一家连锁发展的实例，这是连锁企业分店发展的比较理想的状态。

**表 1-1 分店发展理想模式**

| 每一阶段的合计店铺数 | 每一阶段的经过年数 | 从创业开始经过年数 | 分店一年平均纯增数 | 经营管理主要课题 |
|---|---|---|---|---|
| 1<br>2<br>3 | 2<br>1<br>2 | 2<br>3<br>5 | 0.6 | 基础建设 |
| 5<br>11<br>30 | 1<br>2<br>2 | 6<br>8<br>10 | 5.4 | 第一次大众化准备<br>第一次系统构筑 |

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



续　表

| 每一阶段的合计店铺数 | 每一阶段的经过年数 | 从创业开始经过年数 | 分店一年平均纯增数 | 经营管理主要课题 |
|---|---|---|---|---|
| 50<br>80<br>100 | 2<br>1<br>1 | 12<br>13<br>14 | 17.5 | 第一次组织转换<br>第二次系统构筑 |
| 200<br>400 | 2<br>3 | 16<br>19 | 60 | 第二次真正大众化<br>第三次系统构筑 |
| 500<br>600<br>700 | 2<br>3<br>1 | 21<br>24<br>25 | 50 | 第二次组织转换<br>第四次系统构筑 |

该企业的发展如果以 5 年为一个阶段，每一阶段的出店速度依次为

0.6→5.4→17.5→60→50

企业扩张呈加速度发展。最初 5 年只有 3 家新店，全力以赴实行标准化，为大发展做准备。既有集中开新店的年代，也有巩固、准备的年代，两者相互交叉。以 5 年为一个周期，转换经营课题，调整经营管理体制。

**(二) 阶段性的选择**

分店开发阶段性的选择(见表 1-2)是指，当第一开发区域开店达到 11 家后，开始进入第二开发区域；第二开发区域达到 11 家时，开始进入第三开发区域；每一个阶段开店到七八家时，做下一开发区域的准备工作。

**表 1-2　分店开发的阶段**

| 阶 段 | 第一区域 | 第二区域 | 第三区域 | 合计分店数 |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 11 | | | 11(构筑基础) |
| 2 | 21 | 11 | | 32 |
| 3 | 31(最大收益期) | 21(形成优势) | 11 | 63 |

这样做的实质是，每个阶段都有形成优势的区域，也有正在开发的区域，既保持一定程度的收益，也构筑下一阶段的基础。当区域扩展到三个以上时，同时存在新开发的区域、已形成优势的区域和处于收益性最高阶段的区域，企业发展开始步入良性循环轨道。

这样一种发展方式有助于企业根据进入地区的情况，逐步形成标准化经营管理技术。如果同时在几个区域开店，相当长时期经营实践中不能表现出地区真实

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





情况，企业标准化推进过程就会碰到阻碍，企业发展就会步入危险境地。

1. 适应发展的经营管理强化

店铺数量每到一定规模，都会相应产生一些经营管理方面的新问题。如果不能适时予以调整再建，发展必然出现问题，影响企业的稳定发展和成长。国内外连锁企业中由于扩张过快，相应措施跟不上而导致企业失败的例子并不少见。

表 1-3 是各发展阶段相应需要强化的职能。

**表 1-3 不同发展阶段相应需要强化的职能**

| 店数 | 手　段 | 需要强化的职能 | 动手时机 |
|---|---|---|---|
| 1—7<br>小型Ⅰ | 发展前景、廉价政策、人才 | 主要管理人员 | 3—5 店 |
| 8—20<br>小型Ⅱ | 商品差别化<br>数量管理、增资 | 服务 | 10—15 店 |
| 21—40<br>中型Ⅰ | 企业文化建设<br>采用大学毕业生、财务、教育独立 | 直线辅助管理人员和助手 | 20—25 店 |
| 41—70<br>中型Ⅱ | 作业体系变更<br>人才、阶层、职能、标准化 | 创造性直线管理人员 | 35—45 店 |
| 71—150<br>大型Ⅰ | 商品开发<br>干部强化、质量保障、上市 | 辅助管理人员和职能人员 | 50—80 店 |
| 151—300<br>大型Ⅱ | 改造企业形象<br>人事和体制根本上的变革 | 作战部门 | 100—150 店 |

2. 分店发展工作顺序

开店顺序以一地区集中出店形成商势圈优势为好，即面扩展而不是点扩展。

大型城市市中心由于地价高、交通不便，应予以回避，在其周边发展较为有利。

(1) 出店顺序。

在确定了面扩展、形成商势圈优势基本方针后，仍然存在一个出店顺序问题。因为分店毕竟要一家一家地开，先开哪一家，后开哪一家，仍然存在技巧问题。

如图 1-3 所示，直线型最差，三角型略强，理想型最好。从占领一个面来看，道理显而易见。

(2) 工作顺序。

① 首先明确业种、业态，即经营什么、店铺规模多大、营业时间、需要什么样的位置等。

② 选择开店区域和范围。哪些区域适于本企业发展？哪些区域有利于形成

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



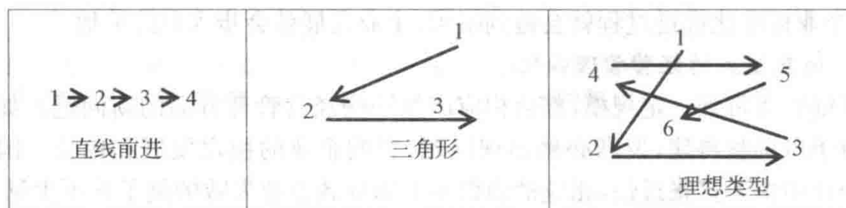



**图 1-3 出店顺序**

商势圈？选定本企业准备发展事业的范围。有利的区域往往是人口多的地区、收入水平高的地区、不存在竞争强手的地区。

③ 设置专职分店开发人员和开发部门，有计划、有步骤地推进。靠企业领导直接插手的做法不可能有计划，是企业在发展中应尽量避免的。

(3) 新业态是最有力的武器。

分店开发部门首先应该做的事情是明确本企业业态所需选址条件，其中包括商圈范围必要人口、顾客来店频率、道路交通条件、店铺适宜规模等。

最简单的办法是到同类店铺去实地考察学习。

选择店址前，要查看地方建设规划，实地考察，逐项检验各方面情况。

(4) 建筑设计低造价化。

这在投资原则中已经强调。低造价化的好处在于：投资回收快，在小商圈范围内开店容易，分店发展速度快，对变化适应能力强。建筑设计阶段要把各项要求具体落实到设计和施工过程中。应该注意六个要点：

① 明确建筑使用目的；

② 落实设计者、施工单位、拆迁事宜；

③ 与使用者达成共识；

④ 确保适度规模经营所需面积；

⑤ 停车场位置；

⑥ 预计使用期间等。

3. 适度规模

左右零售企业竞争能力的主要因素是店址选择是否适当、聚集化程度和店铺的适度规模。

零售业的店铺规模通常指营业面积。所谓适度，是与企业商圈大小、业态类型相适应的最佳规模。要让顾客感觉到品种很丰富，能够满足他们购物的需要。这里重要的是顾客“感觉到”的东西，而不是别的尺度。

具体地说，适度规模就是能够同时满足下述四个条件的营业面积：

(1) 经营顾客来店目的范围内的所有品种，按销售量正比例充分陈列；

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

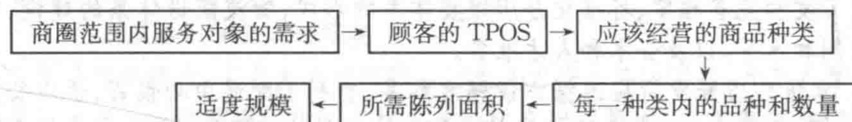


(2) 推销性品种每一个陈列架放置一到两个品种，按照最显眼、最夺目的方式陈列；

(3) 宣传品种控制在商品数量的10%以内陈列；

(4) 销售量很小的，一天(或一周、一月)达不到必要销售量的品种不经营。

实际上，适度规模是按品种、商品线考虑的最佳经营规模。根本的东西仍然是：




之所以需要满足适度规模要求，如此强调适度规模，这有八个方面的原因。

(1) 规模不当会使运营费用增大，要么是一定量的投入没有带来相应的收益，要么是白白丧失了盈利的机会。

(2) 规模不当会使劳动生产率特别是人均劳动生产率无法得到提高，劳动条件无法得到改善。

(3) 规模不当会使顾客到店里来找不到需要的品种。或者不需要的品种太多，反而不便于购买。

(4) 规模不当会使供货商的合作性差。店铺销售上不去，经营效率低，供应商自然不愿合作。

(5) 规模不当会造成商店影响力小，销售额上不去。

(6) 规模不当会造成很快需要追加投资，投资效益差。也就是说，一开始判断失误，规模太小，再追加投资，又造成浪费。

(7) 规模不当会造成店铺寿命短。规模不当，寿命自然短。

(8) 规模不当会使企业无法适应未来时代变化。这是显而易见的。

确定规模时，应依次按商品线、部门、业态顺序考虑，满足适度规模要求。



## 本章小结

1. 企业经营战略是企业从全局出发制定的经营行动的总谋划、总方针和总体部署，具有全局性、长期性、稳定性和风险性等特征。企业经营战略包括经营总体战略和经营分战略。总体战略决定分战略，分战略是总体战略实现的保证。根据企业战略行为的各自特点，可将企业战略划分为扩张型进攻战略、稳定型防御战略、紧缩型调整战略。根据市场营销对策不同，可将企业经营战略分为无差异经营战略、差异经营战略、出奇制胜战略、重点服务战略、联合经营战略。

2. 零售企业制定经营战略，是一个根据经营环境状况和未来的变化趋势，考

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



虑如何更好地利用内部现有的实力以及潜在的资源和能力优势，制定出能够满足目标市场需要，完成企业既定目标的过程。制定零售企业经营战略的过程大致包括明确零售企业的使命、研究经营环境和经营能力、确定战略目标、确定战略方针、确定战略行动和经营战略的总结。

3. 零售企业进行战略发展所应进行的战略准备包括大批量商品化经营计划体系的开发和完善程度、标准化分店组装体系的形成、物流配送体系的建设、组织管理体制和水平，以及资本和人才准备。

4. 零售分店开发时应遵循方便顾客购买、有利于配送中心供货、适应长期规划和配合业态类型。零售经营企业为实现企业长期发展的目标，必须在对内外环境分析的基础上对零售企业发展的关键——分店开发进行较长期的基本设计，这就是分店开发战略。它是零售企业为谋求长期发展而进行的统筹规划，必须具有长远的观点，从大局着想。一般来说，开发战略包括区域集中的布局策略、有效物流线延伸范围内的推进策略、弱竞争市场的先布局策略、预设店抢先型排他性布局策略和低成本战略。

5. 分店开发业务应该至少包括两个主要方面：一是选址开发业务；二是店铺开发业务。选址开发业务主要以店址选择为中心，其业务流程是：分店开发方针——位置选定——商圈调查——开店计划——物料保证；店铺开发业务侧重于店址选定后报批、施工等具体工作，其流程是：开店计划——店铺设计——申请报批——施工——开业。左右零售企业竞争能力的主要因素是店址选择是否适当、聚集化程度和店铺的适度规模。开店顺序以一地区集中出店形成商势圈优势为好，即面的扩展而不是点的扩展。



## 问题讨论

1. 分析顺丰快递发展嘿客店的战略意图?
2. 分析外资连锁企业与内资连锁企业在发展布局战略上的差异?



## 商务实战

### 国美还魂沃尔玛，图谋线上线下双杀对手

当 2013 年国美电器业绩报喜之后，很多人都在观望，看这家老牌家电连锁企业到底是不是回光返照，还是真的走出了低谷。国美电器 2014 年半年财

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





报显示，国美已经连续六个季度实现同比增长并超过行业平均水平。其中上市公司净利增长115.2%，综合毛利率达到18.8%，二级市场增长11.3%，同店增长7.3%。几个关键指标确实拿得出手。在分析财报状况时，国美电器总裁数次提到沃尔玛的供应链，并认为国美能够连续增长的前提就是供应链制胜。

1. 门店策略：押宝二级市场

国美明确提出，未来国美门店的新增长点主要在二级市场，开店的重点也在二级市场。一级市场门店的工作重点则放在同店增长上，主要通过门店的进一步装修改造完成。

2. 联营模式将成为常态和重要手段

但是，这并不意味着在一级市场国美放弃了对线下市场的覆盖。早先国美走出一步出人意料的棋是用联营模式帮助百货公司和超市经营家电，合作方已经包括物美超市、广州摩登百货等。这样做的一个效果，其实是在国美不用开新店的情况下，仍旧增加了一级城市的线下覆盖，也弥补了自己在二三线城市网络布局的盲点。未来，已经尝到甜头的国美会加大与其他零售业态的合作力度，包括会与一家全国最大的超市进行联营合作，经营家电。

3. 国美在线成立开放平台

国美方面表示，国美在线随后会公布其详细开放平台计划。这样，国美在线也继苏宁易购之后，加入了平台大战，国美在线表示，国美在线的目标是在2014年年底超过老对手的电商平台。这意味着，国美在对标京东商城的同时，首先还是把线下老对手当成阶段性的赶超对象。在第三方的电商平台综合排名，国美在线2013年仅仅位列自主电商平台第10名，但第二季度已经跃升到第五名，苏宁易购位列第三，第一名和第二名分别是天猫和京东。国美在线的任务也是年内挤进前三，考虑到国美苏宁目前的财报表现，如果国美在线的目标实现，可能完成对老对手的线上线下双杀，这无论如何也是苏宁无法接受的。

4. 采购平台专业化

一个值得注意的讯号是，现在国美电器总裁言必称沃尔玛，早三年，沃尔玛是苏宁总裁口中的热词。现在两家在战略上显然已经出现了较大的差异化，国美电器总裁多次在不同场合强调，他相信国美的采购人员水平并不比苏宁京东高明，如果毛利率的表现比对手好，只有两个原因：一个是高毛利的商品卖得比对手好；第二是库存周转速度更快。这些都是国美电器总裁研究沃尔玛与宝洁的供应链合作经典案例的心得。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



虽然总强调自己的采购人员并不比对方“聪明”，但是显然国美准备让自己的采购人员更专业化，为此国美已经成立了四个专业化的采购公司，分别对标电器采购、零配件采购、大客户采购和 OEM 采购。目前国美的自主采购率大约为 32%，国美的目标是到 2017 年差异化商品占到 50%。国美这一年来不断以成立专业化公司的方式来调整自己的供应链，比如物流系统早在去年也成立了独立公司。

以上四个要点，并不能完全解读国美的财报以及家电连锁乃至电商平台的竞争趋势，但是至少表明，在新一轮的线上线下零售竞争中，国美的一举一动中仍有许多值得玩味的地方。

（资料来源：中国企业家网站）

**思考题：**

1. 国美的发展战略取得成功的原因是什么？
2. 苏宁云商应该如何应对国美的竞争？
3. 我国本土零售企业应该从国美的发展中获得哪些经验？

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

# 第二章 零售企业区位规划

**学习目标**

- 熟悉区位的内涵
- 了解农业区位论
- 了解工业区位论
- 熟悉市场区位论
- 熟悉主要的商业区位理论
- 掌握城市功能分区
- 了解零售企业布局的等级、结构和原则

## 情景案例

### 杉杉集团的搬迁

杉杉集团的出生地是宁波，1992 年它成为宁波市经营规模最大的企业，1997 年列全国服装行业利税总额第一名，1999 年入选中国著名企业 500 强。随着杉杉集团的发展，它的决策层决定对集团的产业结构进行调整，确定了它发展的三大板块，一个是传统服装，另外两个分别是高科技板块和资本运作；企业发展的定位是国际化的企业——人才国际化、管理国际化、产品国际化。于是，宁波的舞台就不够了。

恰恰在上海，这个未来中国经济发展的龙头、与世界经济接轨的窗口是最具有吸引力的。特别是随着国家对浦东的大开发，投资力度前所未有，致使来自世界各地的大公司都纷纷将地区总部设在这里。近几年上海吸引企业“迁都”的意识也很强。

随后，上海市政府又发出的《进一步扩大对内开放服务全国的若干意见》文件，也旨在降低门槛，营造良好的氛围，吸纳国内的企业到上海来建总部。正是由于上述因素，杉杉集团把总部迁到了上海。

杉杉集团“迁都”以后，公司发生了深刻的变化。一是观念上的变化，直接面对国内外大公司，感到竞争上的压力，没有了当初当老大的心态，这成了企业发展

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





的动力。二是公司的人才结构调整水平提高了，短短一年多时间，杉杉总部的人员结构调整了40%，吸收了一大批高级人才，仅吸引留学归来的博士、硕士就有60多位，在人才上实现了多元化、国际化。与此同时，公司的高科技项目和资本运作计划也顺利开展。三是方便了对外交往，刚刚到上海时，美国、加拿大两国大使馆的商务参赞就主动登门拜访，不用自己费劲就可以实现国际性的对话和交流。

（资料来源：苏重基：《现代企业区位选择与布局》，西南财经大学出版社，2003 年）

## 第一节　区 位 理 论

### 一、区位的内涵

区位一词来源于德语“standort”，英文于 1886 年译为“location”，即定位置、场所之意，我国译成“区位”，日本译成“立地”，有时也意译为位置或布局。对区位一词的理解，严格地说应包括以下两个方面：(1) 它不仅表示一个位置，还表示放置某事物或为特定目标而标定的一个地区、范围；(2) 它还包括人类对某事物占据位置的设计、规划。区位活动是人类活动的最基本行为，是人们生活、工作最初步和最低的要求，可以说，人类在地理空间上的每一个行为都可以视为是一次区位选择活动。例如：农业生产中农作物种的选择与农业用地的选择，工厂的区位选择，公路、铁路、航道等路线的选线与规划，城市功能区（商业区、工业区、生活区、文化区等）的设置与划分，城市绿化位置的规划以及绿化树种的选择，房地产开发的位置选择，国家各项设施的选址等。

区位论作为人类征服空间环境的一个侧面，是为寻求合理空间活动而创建的理论，如果用地图来表示的话，它不仅需要在地图上描绘出各种经济活动主体（农场、工厂、交通线、旅游点、商业中心等）与其他客体（自然环境条件和社会经济条件等）的位置，而且必须进行充分的解释与说明，探讨形成条件与技术合理性。由于其实用性和应用的广泛性，使区位活动成为人文地理学基本理论的重要组成部分。如何合理地选择区位，这是人类在进行生产活动时首先要解决的问题。国内外（主要是国外）的许多区位理论从多个角度对各种情形下的区位活动进行了探索。

#### （一）因地制宜原则

区位理论发展至今，依然存在着许多明显的不足之处。例如，假设条件过于理想化，一些理论注重理论推导，与实际相距甚远等。例如，一些经典的区位论，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





包括杜能的农业区位论、韦伯的工业区位论、克里斯泰勒的中心地理论和廖什的市场区位论等。在选择区位时，不应死搬硬套区位理论，而应根据具体的经济活动和具体的地点，仔细考虑当地影响区位活动的各种因素，如气候、地形、土壤、水源等自然因素，市场、交通、劳动力的素质和数量、政策等社会经济因素，以使我们的区位活动能充分而合理地利用当地的各种资源，从而降低生产成本，获得经济效益。总之，在进行区位选择时，我们所运用的理论必须与实际相结合，因地制宜。

**（二）动态平衡原则**

影响区位选择的因素有很多，如果从运动变化的角度，影响区位选择的因素可以划分为静态因素和动态因素。静态因素如土壤、地形、气候、矿产资源等，主要为自然因素；动态因素如市场、交通、政策、技术等，主要为社会经济因素。

在各因素中，由于动态因素在不断地发展变化，因而我们应更多地考虑其对区位选择所产生的影响。例如，交通运输条件的改善和农产品冷藏保鲜技术的发展，使市场对农业区位的影响在地域上大为扩展；由于工业所有原料的范围越来越广、可替代原料越来越多，加上交通运输条件的改善，原料对工业区位的影响逐渐减弱，与此同时，市场对工业区位的影响正在逐渐增强；影响城市的区位因素中，有些因素如军事、宗教等对现代城市区位的影响已很弱；有些因素如交通、自然资源等自古到今一直对城市区位产生巨大影响。

在现代社会中，有些新的因素如旅游、科技等成为影响一些城市区位的主要因素。由于科学技术的发展，在现代铁路建设中，经济、社会因素对铁路区位的影响，已经超过自然因素而成为决定性因素……从中我们可以看出各区位因素在不同时空的发展和变化。

**（三）统一性原则**

产业革命后，生产社会化程度提高，现代工业迅速发展，新的交通工具被广泛使用，社会分工普遍得到加强，企业间竞争趋于激烈，迫使工厂企业寻求最佳区位，以减少生产成本，获得最大利润，区位论就是在这种社会大背景下产生的。这就使得从区位论诞生开始，经济效益便成为它最关注的对象。环境作为一个整体、一个系统，它的良性发展来自内部各组成要素（各子系统）的相互协调与统一。区位作为一个开放的、复杂的、动态的环境子系统，它要求我们在区位选择（也就是建立区位系统）时，不仅要保持系统内各部门的协调统一，同时也要保持系统（区位系统与地理系统）之间的协调与统一；在区位活动中不仅关注经济效益，同时要保持经济效益、社会效益和环境效益的统一。

区位论主要包括杜能的农业区位论、韦伯的工业区位论、廖什的市场区位论、雷利的零售引力模型和克里斯泰勒的中心地理论。我们将在第三章介绍雷利的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





零售引力模型和克里斯泰勒的中心地理论。

## 二、农业区位论与工业区位论

### (一) 农业区位理论

农业区位是农业产业结构在空间地域上的投影，是自然、技术、社会经济等多种客观条件综合影响的产物。区位选择与区域经济发展是区域经济理论的两大主题，最早可以追溯到19世纪初，德国经济学家杜能(J. H. Von Thünen)根据在德国北部麦克伦堡平原长期经营农场的经验，于1826年出版《孤立国对农业及国民经济之关系》一书，提出农业区位的理论模式，即在中心城市周围，在自然、交通、技术条件相同的情况下，不同地方对中心城市距离远近所带来的运费差，决定不同地方农产品纯收益——经济地租的大小。纯收益成为市场距离的函数。杜能从区域地租出发探索因地价不同而引起的农业分带现象，创立了农业区位理论，奠定了区域经济理论的学科基础。

杜能试图研究和解答企业型农业时代的合理农业生产方式。他从一个假想空间(孤立国)出发，以城市(市场)为中心，采用单因子“孤立化”的分析方法，只考察在一个均质的假想空间里，农业生产方式的配置与城市距离的关系。根据其提出的七大假设，给出了一般地租收入公式：

$$R = PQ - CQ - KtQ = (P - C - Kt)Q$$

其中，$R$——地租收入；

$P$——农产品的市场价格；

$Q$——农产品的生产量(等同于销售量)；

$C$——农产品的单位生产费用；

$K$——距城市(市场)的距离；

$t$——农产品的运费率。

对同样的作物而言，$P$、$C$不变，地租收入$R$随着市场距离增加而减少，地租收入公式可变形为

$$r = \alpha - Kt$$

其中，$r = R/Q$为地租率；

$\alpha = p - C$为常数。

当地租收入为零时，即使耕作技术可能，经济上也不合理，而成为某种作物的耕作极限，两种作物分布圈的实际界线取决于在同一地点种植不同作物的比较利益。在市场(运费为零)点的地租收入和耕作极限连结的曲线被称为地租曲线。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



每种作物都有一条地租曲线，其斜率大小由运费率所决定，不容易运输的农作物一般斜率较大，相反则较小。杜能对所有农业生产方式的土地利用进行计算，得出各种方式的地租曲线的高度以及斜率(见图 2-1 上部)。因农产品的生产活动，是以追求地租收入为最大的合理活动，所以农场主选择最大的地租收入的农作物进行生产，从而形成了农业土地利用的杜能圈结构(图 2-1)。

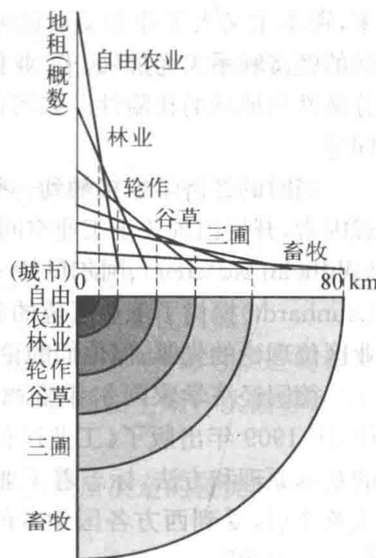



图 2-1 杜能圈形成机制与圈层结构示意图

如图 2-1 所示即为农业生产方式的空间配置，一般在城市近处种植相对于其价格而言笨重而体积大的作物，或者是生产易于腐烂或必须在新鲜时消费的产品。随着距城市距离的增加，种植相对于农产品的价格而言运费小的作物。在城市的周围，将形成在某一圈层以某一种农作物为主的同心圆结构。随着种植作物的不同，农业的全部形态随之变化，将能在各圈层中观察到各种各样的农业组织形式。按这种方式，形成以城市为中心，由内向外呈同心圆状的六个农业地带：第一圈为自由农业地带，生产易腐的蔬菜及鲜奶等食品；第二圈为林业带，为城市提供烧柴及木料；第三至五圈都是以生产谷物为主，且集约化程度逐渐降低的农耕带；第六圈为粗放畜牧业带，最外侧为未耕的荒野。

杜能学说的意义不仅在于阐明市场距离对于农业生产集约程度和土地利用类型(农业类型)的影响，更重要的是首次确立了土地利用方式(或农业类型)的区位存在着客观规律性和优势区位的相对性。

杜能之后的百余年来，有大批农业经济学家先后多次论证、应用和修订杜能的农业区位学说。杜能学说只考虑市场距离对农业布局的影响，现代农业区位论者除考虑这一因素外，还考虑自然、技术、社会、行为、政策因素。同时，研究农业区位应更多注意农业区域的优化组合，以便为农业决策提供科学依据。

**(二) 工业区位理论**

工业区位理论是研究工业活动的空间合理配置的理论。它不仅包括工业的分布类型和配置规律，而且包括工业结构的地区变动，以及与不同工业活动相适应的不同空间形式。

西方工业区位理论，是资本主义工业化发展到一定的阶段的产物。19 世纪

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



末，资本主义大工业和交通运输业得到突飞猛进的发展，各地区和各工业部门之间的经济联系大为加强。工业化改变了西方各国的经济地理面貌，减少了生产的分散性和地域的狭隘性。如何合理地配置工业，就成为当时工业发展的一个重要问题。

当时的经济学家接触到一些现实工业布局的现象，认识到工业配置的一些客观因素，开始出现关于工业空间配置的论述。德国的三位经济学家威廉·罗雪尔(Wilhelm Roscher)、阿尔贝特·谢弗尔(Albert B. F. Schäffle)、龙赫德(Wilhelm Launhardt)探讨了工业区位的若干因素，列举了形成工业区位的条件，他们是工业区位理论的先驱，但他们的论述还不能形成完整的理论体系。

德国经济学家阿尔弗雷德·韦伯(Alfred Weber，1868—1958)经过长期钻研，于1909年出版了《工业区位理论》，第一次全面、系统地阐述了工业区位理论的基本原理和方法，标志着工业区位理论的诞生。他的这部著作于1929年被译成英文后，受到西方各国学者的重视，产生了广泛的影响，他被誉为"西方工业区位理论之父"。

韦伯力图建立一个适用于一切制度和工业部门的一般意义上的"纯理论"。他认为在影响工业区位的诸因素中，如果能把成本降低到最低限度，那么这就是最优区位。为此，他作出如下假定：(1) 在某区域内有相同的物质条件、技术状况、政治制度和种族；(2) 已知资源的分布是不均匀的；(3) 劳动力的分布也是不均匀的，并且不流动，每个地区的工资水平不同，而拿固定工资的劳动力的供给是无限的；(4) 运费是重量和距离的函数，运费与运输的距离和重量成正比。

1. 区位因子体系

为分析方便，韦伯按不同标准把区位因子分为不同类型。

(1) 按因子作用范围可分为一般区位因子、特殊区位因子。

一般区位因子，即对所有工业区位都产生影响的因子，如劳动力费用、运输费用、地租等。

特殊区位因子，即对特定工业区位产生影响的因子，如水质、空气湿度。

(2) 按作用性质可分为区域因子、集聚因子(非区域因子)。

区域因子，即影响工业分布于各种区域的因子，使工业企业向特定的地区布局，如原料、燃料、劳动力、地租、厂房设备、其他固定资产费用。

集聚因子，即使工业集中于某一个或某几个地方的因子，如相关工业(产业链企业)、设施的有效利用。

(3) 按属性可分为自然技术因子、社会文化因子。

自然因子是指由于自然条件、自然资源和技术水平的特殊性而使企业取得效

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





益的因子。

社会文化因子是指由于社会经济形态和一定的文化水平而使企业取得效益的因子。

2. 工业区位论的构建

韦伯经过分析和筛选，确定运费、劳动力费用和集聚因子为三大主导因子。韦伯分三个阶段构建其工业区位论。

第一阶段：假定不存在运费以外成本的区域差异，影响工业区位的因子只有运费一个，根据运费指向来确定运费最低点，形成工业布局的初优区位。

第二阶段：以前一程序为前提，加入劳动力费用因子的影响，即考察运费和劳动费合计为最小的区位。可以使运费指向的初优区位格局发生第一次偏移，形成工业布局的较优区位。

第三阶段：再加入集聚因子，考察对劳动力费用指向所决定的较优区位影响，区位模式发生第二次偏移，形成工业布局的最优区位。

3. 运费指向论

韦伯认为，运输成本最小点为工业布局最佳区位，运输成本由原料指数和距离两大因素决定。根据原料的产出和分布，原料可分为“遍在原料”和“局地原料”，遍在原料即普遍分布的原料，局地原料即地方性分布的原料。根据原料加工过程中的重量变化情况，分为纯原料和损重原料。纯原料指在加工过程中没有任何重量损失的原料，损重原料则指有一部分重量损失的原料。为了明确工业区位的指向，他提出了“原料指数”的概念，即所需要运输的地方性原料重量和最终产品重量的比例。

**原料指数(Mi) = 局地原料重量(Wm)/产品重量(Wp)**

当 $Mi>1$ 时(使用损重原料)，工业区指向原料地。如1吨水泥要石灰石1.33吨，煤炭0.43吨，黏土0.35吨，原料指数为2.11，大型水泥厂都在石灰石产地布局。

当 $Mi<1$ 时(使用遍在原料)，工业区指向消费地。如生产1吨啤酒需要10吨水，大麦和啤酒花0.03吨，水为遍在原料，啤酒制造业的原料指数为0.035，啤酒厂一般都在城市或其周边的消费地。

当 $Mi=1$ 时(使用纯原料)，为自由区位，工业区位于原料地、消费地或之间都可。如石油精制工业、机械器材组装工业。

在原料地为两个，且与市场不在一起时，区位图形为三角形(如图2-2(a))；当原料地为多个，且不与市场在一起，区位图形为多边形如图2-2(b)。

韦伯对于区位的推求，采用了力学方法，即“范力农构架”(Varignnon Frame)

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



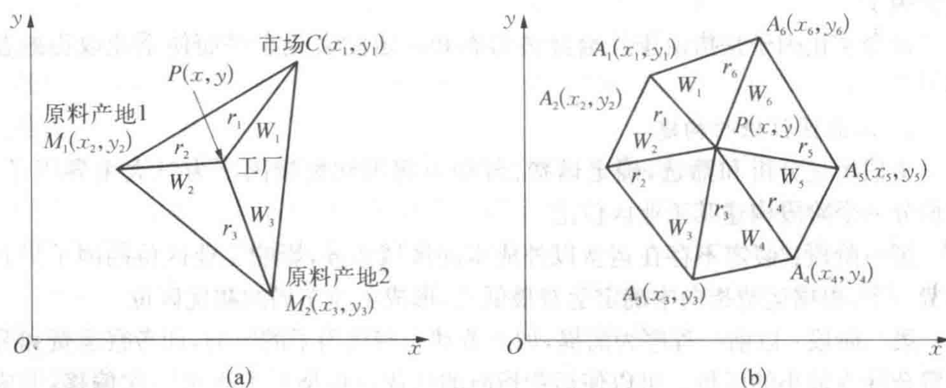



**图 2-2　二维坐标中的区位三角形和多边形**

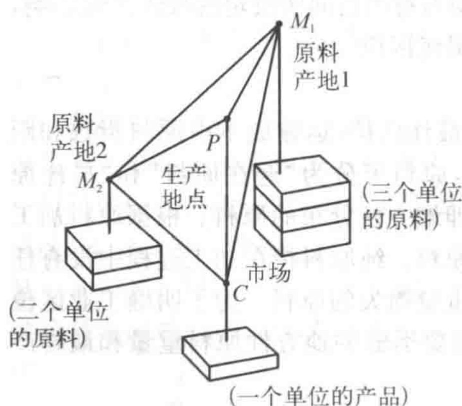



**图 2-3　范力农构架**

（如图2-3）。即在给定生产 1 吨供应市场 C 的产品，需原料产地 M1 供应 3 吨料，原料产地 M2 供应 2 吨原料的区位三角形中，工厂区位 P 应该选择在哪里。根据韦伯工业区位论的运费指向论，工厂区位应该在运费最小地点。韦伯假定运费只和距离和重量有关，那么运费最小地点应是 M1、M2 和 C 的重力中心。

*4. 劳动费指向论*

劳动费指每单位产品中所包含的工人工资部分，也称劳动力费用。在此所说的劳动费不是指工资的绝对额，而是指每单位重量产品的工资部分。它不仅反映了工资水平，同时也体现了劳动能力的差距。劳动费主要反映在地区间的差异性上。运费随着空间距离的变化，表现出一定的空间规律性。劳动费则不具有这种特性，它属于地区差异性因子。劳动费是使运费形成的区位格局发生变形的因子，它使工业区位产生第一次偏离。

韦伯劳动费指向论的思路是：工业区位由运费指向转为劳动费指向仅限于节约的劳动费大于增加的运费。也就是说，在低廉劳动费地点布局带来的劳动费用节约额比由最小运费点移动产生的运费增加额大时，劳动费指向就占主导地位。即当总运费（原料+燃料+成品）小于节省的劳动力费用时，可使工厂放弃最小运费位置，移向劳动力廉价的地区。对此韦伯用“临界等费用线”进行了分析。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



(1) 等费用线是连结各个相等的原料或产品运费点的连线(如图 2-4)。设在单一市场 $N$ 和单一原料地 $M$ 下,运输 1 个单位重量的原料,每千米需 1 个单位货币;而运输 1 个单位的产品,每千米只需 1/2 个单位货币;这样表示相同运输费用线将分别围绕 $N$,$M$ 呈同心圆状。同心圆的 1 个货币单位的间隔对市场 $N$ 而言,为 2 千米;对原料地 $M$ 而言,则为 1 千米。这种呈同心圆状的线为等费用线。

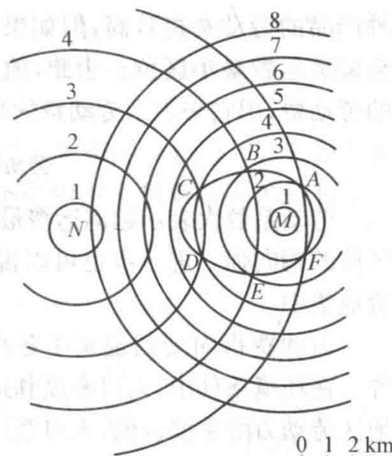



图 2-4 等费用线

(2) 综合等费用线指全部运费相等地点的连线,图 2-4 中 $A—B—C—D—E—F$ 各点的连线,就是运费为 7 个货币单位的综合等费用线。$A$ 点是原料地 $M$ 的 2 个单位、市场 $N$ 的 5 个单位的等费用线的交点;而 $B$ 点是原料地 $M$ 的 3 个单位、市场 $N$ 的 4 个单位的等费用线的交点,依此类推。

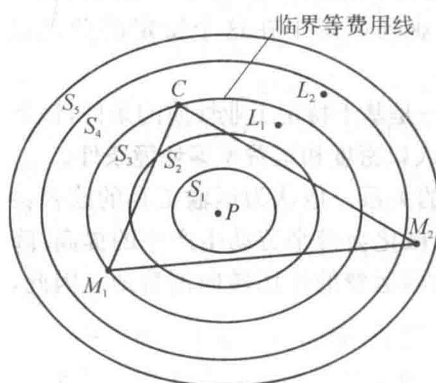



图 2-5 劳动费用最低区位

(3) 临界等费用线。图 2-5 中围绕 $P$ 的封闭连线,即从运费最小点 $P$ 移动而产生的运费增加额相同点的连线。理论上说,以 $P$ 为中心可划出无数条线,这相当于图 2-4 中的综合等费用线。在这些综合等费用线中,与低廉劳动供给地 $L$ 的劳动费节约额相等的那条综合等费用线称为临界等费用线。

在图 2-5 中,$P$ 为运费最小地点,劳动力低廉地为 $L_1$、$L_2$,如果在 $L_1$、$L_2$ 处布局工厂,分别比 $P$(最小运费地点)处劳动费低 3 个单位。临界等费用线是标记为 $S_3$ 的综合等费用线,因 $L_1$ 在临界等费用线的内侧,即增加运费低于节约的劳动费,工厂区位将移向 $L_1$ 处;相反,由于 $L_2$ 在临界等费用线的外侧,增加运费高于节约的劳动费,因此工厂区位不会移向 $L_2$ 处。

韦伯为了判断工业受劳动费用指向的影响程度,提出了"劳动费指数"的概念,即每单位重量产品的平均劳动费。如果劳动费用指数大,那么,从最小运费区位移向廉价劳动费区位的可能性就大;否则,这种可能性就小。但是,韦伯也认为劳动费指数只是判断劳动费指向的可能性的大小,而不是决定因素。因为尽管某

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



种产品的劳动费指数高，但如果该产品生产所需要的区位重量非常大的话，也不会偏离运费最小区位。为此，他又提出了“劳动系数”的概念，即每单位区位重量的劳动费，用它来表示劳动费的吸引力。

**劳动系数＝劳动费/区位重量**

劳动系数大表示远离运费最小区位的可能性大；劳动系数小则表示运费最小区位的指向强。进一步也可以说，劳动系数越高，工业也就会更加向少数劳动廉价地集中。

劳动费指向受到现实中各种各样条件的影响，韦伯把这些条件称为环境条件。在环境条件中，人口密度和运费率对劳动费指向的作用较大。人口密度低的地区劳动力的密度也低，人口密度高的地区劳动力的密度也高。劳动费指向与人口密度相关，人口密度低的地区劳动费相差小，人口密度高的地区劳动费相差大。因此，人口稀疏的地区工业区位倾向于运费指向；人口稠密的地区则倾向于劳动费指向。

工业区位从运费最小地点转向廉价劳动力地点，取决于运费增加程度。当运费率低时，即使远离运费最小地点，增加的运费也不会很多，从而增加的运费比节约的劳动费少的可能性就大。因此，可使工业区位集中在这个特定的劳动供给地。

综上所述，决定劳动费指向有两个条件：一是基于特定工业性质的条件，该条件是通过劳动费指数和劳动系数来测定；二是人口密度和运费率等环境条件。

韦伯同时也论述了技术进步与区位指向的关系。他认为运输工具的改善会降低运费率，劳动费供给地的指向将变强。机械化会带来劳动生产率的提高，降低劳动系数，导致在劳动供给地布局的工业会因运费的作用转向消费地。因此，技术的进步会产生两种相反的倾向。

5. 集聚指向论

集聚因子就是一定量的生产集中在特定场所带来的生产或销售成本降低。与此相反，分散因子则是集聚的反作用力，是随着消除这种集中而带来的生产成本降低。

集聚因子的作用分为两种形态：一是由经营规模的扩大而产生的生产集聚。大规模经营相对于明显分散的小规模经营可以说是一种集聚，这种集聚一般是由“大规模经营的利益”或“大规模生产的利益”所产生；二是由多种企业在空间上集中产生的集聚。这种集聚利益是通过企业间的协作、分工和基础设施的共同利用而带来的。

集聚又可分为纯粹集聚和偶然集聚两种类型：纯粹集聚是集聚因子的必然

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



归属的结果，即由技术性和经济性的集聚利益产生的集聚，也称为技术性集聚；偶然集聚是纯粹集聚之外的集聚，如运费指向和劳动费指向的结果带来的工业集中。

分散因子的作用是集聚结果所产生的，可以说是集聚的反作用。这种反作用的方式和强度与集聚的大小有关。其作用主要是消除由于集聚带来的地价上升造成的一般间接费、原料保管费和劳动费的上升。

韦伯进一步研究了集聚利益对运费指向或劳动费指向区位的影响。他认为，集聚节约额比运费（或劳动费）指向带来的生产费用节约额大时，便产生集聚。一般而言，发生集聚指向可能性大的区域是多数工厂互相临近的区域。如图 2-6 所示，五个工厂不考虑集聚情况下的费用最小地点在图 2-6 中的各处，假定当三个工厂集聚可由集聚利益使单位产品节约成本 2 个货币单位。为得到这一集聚利益，工厂必须放弃原有费用最小地点，从而增加运费。工厂的移动的前提必须是增加的运费低于 2 个货币单位。图 2-6 中围绕各工厂的封闭连线，是同由集聚利益而节约的成本相等的运费增加额曲线，也即临界等费用线。在斜线部分三个工厂集聚可以带来 2 个单位成本的节约，并且又都在临界等费用线内侧，是最有可能发生集聚的区域。

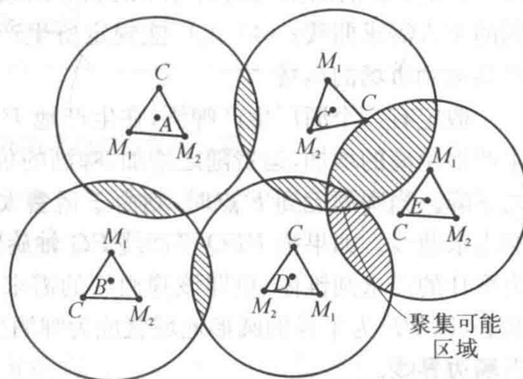



图 2-6　集聚指向图解

为了判断集聚的可能性，他提出了加工系数的概念，即加工系数等于单位区位重量的加工价值。该系数高的工业，集聚的可能性也大；相反，集聚的可能性就小。

20 世纪初，韦伯的理论一直占据统治地位，但是他忽视了需求因素和市场效应的作用。20 世纪 40 年代，德国经济学家廖什为了弥补韦伯理论的缺陷，对需求因素进行了讨论，形成了市场区位理论。

## 三、市场区位论

廖什的主要著作《区位经济学》（1940 年德文版，1954 年英文版）被认为是 20 世纪前半期最重要的区位理论著作之一。美国《经济学百科全书》（1982 年版）评论道："在区位理论，最了不起的成就属于廖什。"他推导出第一个市场调节的工业

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



区位的一般平衡方法。此外，廖什通过对较特殊的产品假定一种线性需求曲线，推导出一个六边形市场区的等级制。他的理论的最大特色是用垄断竞争代替韦伯的完全竞争的假设，用需求分析代替韦伯的成本分析，用利润原则说明区位问题。他认为在垄断竞争条件下，最低成本理论就失去其意义，取而代之的是寻找能提供最大利润的市场区，这就是他的理论核心。

廖什作了如下假定：(1) 假设有一个原料均匀分布的平原，运费在各地相等；(2) 工业中心的周围是均匀分布的农业区域；(3) 消费者有相同的偏好，从而有相同的个人需求曲线；(4) 工厂能规定所生产的产品价格，并由消费者承担把这些产品运到市场的运费。

假定有一个酒厂生产啤酒，在生产地 $P$ 处，啤酒的需求量是 $PQ$。但是，随着生产地距离的增加，运费随之增加，啤酒的价格也随之上涨，从而使啤酒的销量随之下降。当啤酒运到 $F$ 点时，则由于运费太高而使啤酒无人问津。$QF$ 就是啤酒的需求曲线。如果把 $PFQ$ 平面绕 $PQ$ 轴旋转一周，就产生了一个需求圆锥体，即为廖什的需求圆锥体，也即该啤酒厂的需求总量。需求圆锥体的底面，即以 $P$ 为圆心、以 $PF$ 为半径的圆形地域就成为啤酒生产的市场地域，其边界线即为啤酒的市场边界线。

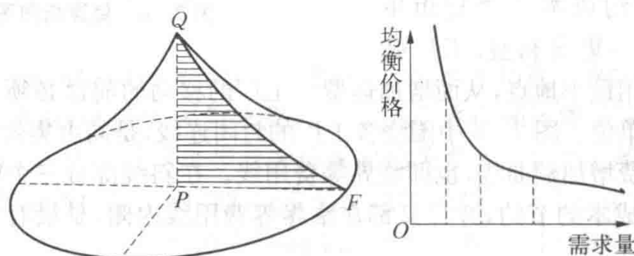



**图 2-7 廖什的市场区与需求圆锥体**

在上述情况基础上，如果其他农户也加入啤酒生产(如图 2-8)，则可在该平原内形成连续的圆形市场地域。圆形区域之间的空间即为啤酒的供给空白地区，为占有这些市场，各生产者开始扩大规模，市场地域扩大，导致圆形市场地域逐渐相接。即使如此，仍然存在供给的空白区域，就会促使各自的市场地域进一步扩大到重叠，从而形成六边形的市场区域结构。由于六边形既具有最接近于圆的优点，也具有比三角形和正方形等其他多边形运送距离更短的特点，因此，需求可达到最大化。按照廖什的理论，区位空间达到均衡时，最佳的空间模型是正六边形。

如果该网络围绕在一个共同的中心(可以看作是一个大城市)，该中心就有一

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





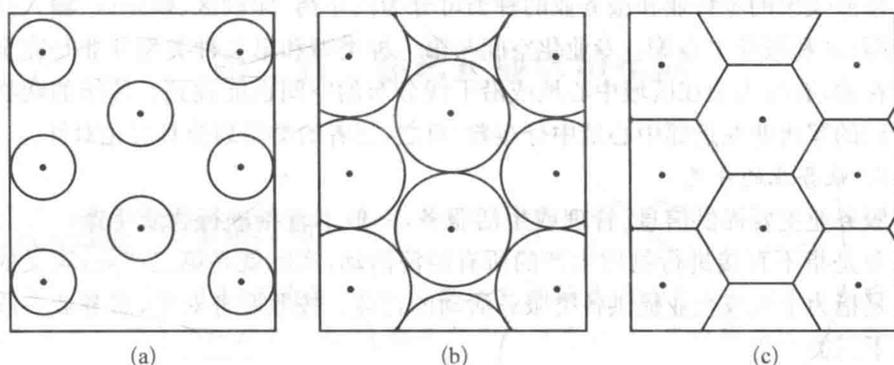



图 2-8 廖什的市场区组织的发展过程

个大量集中的需求优势。这样使工业配置点之间的最短距离的总和为最小，并且使运费最省。这个体系被称为廖什的“经济景观”。

## 四、商业区位论

商业是提供顾客所需的商品和服务的行为。影响商业区位选择的因素有消费市场（消费者的数量、收入、人口构成和生活方式等）、地理位置（空间距离和交通条件等）、竞争状况（同行业竞争者的数量以及发展水平等）和地价。

### （一）商业空间类型划分

1. 普劳德福特（M. J. Proudfood）划分法

普劳德福特在 1937 年研究了美国的零售业空间，根据零售业活动的位置条件和特征将零售业空间划分为五种类型：中心商业区、外围商业区、主要商业街、近邻商业街和孤立商店群。美国学者迈耶（Mayer）在 1942 年同样以美国的城市为对象进行了零售业空间类型划分，但他侧重于零售业活动的规模和形态的研究。

2. 贝利划分法

在普劳德福特和迈耶（Mayer）研究的基础上，1963 年，贝利以芝加哥为例，运用多变量分析法研究了零售业空间类型。他把零售业空间分为三大类型。第一种类型是在中心部存在一个核心的商业设施，以此为中心商业职能呈同心圆分布，按照商业集聚的规模进一步可分为中心商业区（CBD）、区域中心地、社区中心地和近邻中心地。第二种类型是沿道路和街道呈带状分布的零售业空间，根据其位置和规模差异，又可分成传统的购物街、沿主要干线分布的零售业空间、在郊区形成新的带状零售业空间和高速公路指向的零售业活动集聚空间。第三种类型是追求类似零售业活动集聚利益和接触利益在某一地点集中而形成的专业化空

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



间。按照集聚的零售业和服务业的种类可分为汽车街、印刷区、娱乐区、输入品市场、家具区和医疗中心等。专业化空间与第一种类型和第二种类型并非是完全独立存在的，有些类型在区域中心地或沿干线分布的空间也能找到。传统的购物街能看到的零售业在近邻中心地中分布着，总之，三者的类型划分具有相对性。

3. 服务业的分类

服务业主要提供信息、管理或生活服务，一般不直接进行物质生产。广义的服务业是指不直接进行物质生产的所有经济活动，实际就是第三产业；狭义的服务业是指为个人或企业提供各类服务活动的行业。按照服务对象，服务业一般分为以下三类。

第一类服务业是以个人和家庭为对象，提供日常服务活动。这类服务业具有零售业的特征，由各种店铺组成，如理发和美容院、洗衣店、照相馆和修理店等。因此，区位布局也类似于零售业，即尽量接近消费者。

第二类服务业以企业（或行政机关等办公机构）为对象，为其运营活动提供服务活动。这类服务业代表性的行业有广告业、设计业、信息服务业、复印和复印机的维修业、计算机软件开发和销售业等。与第一类服务业不同，这类服务业的对象是企业或机关等，因此在区位布局时接近居民消费者的区位因子并不重要。

第三种服务业是具有办公机构性质职能的服务业。这类服务业主要是行使各种管理职能，如企业的管理部门等。这类服务业的区位特点与第二类具有相似性，也主要在中心区布局。

**（二）集聚理论**

集聚能够获得外部经济利益和减少不确定因素的影响。商业在空间上的集聚主要是追求企业间商务交流和合作的便利性、互补性，以及高度熟练的劳动市场。

同种行业和异种行业在空间上的集聚都可得到集聚利益，因此，不论对大企业还是中小企业来说，在空间上的集聚都有利于情报和信息的收集和交流。

企业管理职能的办公机构一般都布局在城市中心区，其原因是：这种区位选择可以使情报和信息的输送和收集的距离摩擦费用最小化；这类服务业能够支付高额的地租。

保险和银行等金融业在特定的地点集聚发展也与城市的发展历史有关。伦敦、纽约、香港、东京、上海等城市在历史上就是主要贸易港口，与航海、远洋运输相关联首先发展起来的是保险业和银行等金融业，因为保险和金融业是海运业发展的保障，这样在各大港口周边地区也就成为保险和金融业高度集聚的地区。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



## 第二节 零售企业区位布局

### 案例：巴黎德方斯

德方斯区位于巴黎市的西北部，巴黎城市主轴线的西端。于 1958 年建设开发，全区规划用地 750 万平方米，先期开发 250 万平方米，其中商务区 160 万平方米，公园区 90 万平方米。规划建设写字楼 250 万平方米，供 12 万雇员适用，共容纳 1 200 个公司。截至 1992 年，国家已投资 160 亿法郎。

法国最大的企业一半在这里，共 10 家；建成住宅区 1.56 万套，可容纳 3.93 万人，其中在商务区建设住宅 1.01 万套，可容纳 2.1 万人；并建成了面积大 10.5 万平方米的欧洲最大的商业中心。这里是欧洲最大的公交换乘中心，RER 高速铁路、地铁 1 号线、14 号高速公路、2 号地铁等在此交汇。建成 67 万平方米的步行系统，集中管理的停车场有 2.6 万个停车位，交通设施完善；建成占地 25 万平方米的公园，商务区的 1/10 用地为绿化用地，种植有 400 余种植物，建成由 60 个现代雕塑作品组成的露天博物馆，环境的绿化系统良好。优美的环境和完善的设施每年吸引约 200 万游客慕名而至。

德方斯区的交通系统设计为行人与车流彻底分开，互不干扰，这种做法在世界上是仅有的。德方斯的规划和建设不是很重视建筑的个体设计，而是强调由斜坡（路面层次）、水池、树木、绿地、铺地、小品、雕塑和广场等所组成的街道空间的设计。德方斯的主轴线有很强的凝聚力，特别是巨门建成后，全区面积大为改观。从此，德方斯游乐中心有了标志和精神支柱，增强了吸引力。巨门建成之前，人们都认为德方斯离巴黎市区远、景观平淡、缺乏吸引力；而巨门建成后，改变了原来的看法，认为该区非常值得到此一游。

（资料来源：王庆海：《现代城市规划与管理》，中国建筑工业出版社，2007 年。）

### 一、城市功能布局

城市是一个承载多种经济活动和社会活动的综合性地域空间。城市的功能是城市在社会经济发展中所应有的作用和能力。城市作为政治、经济、科技、文化、交通、金融、信息等的中心，人口的集聚地和第二、三产业的密集地，是一个多功能的实体。现代城市的功能是多方面的，主要有以下七个方面：工业生产基地的功能，贸易中心的功能，金融中心的功能，信息中心的功能，政治中心的功能，科技、教育、文化

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



中心的功能，服务中心的功能。多种功能是相互联系、相互制约的，它们都是城市整体功能中的一个分支，它们之间的联系形成了一个城市功能的综合体。

**(一) 城市功能分区**

城市的功能分区，在不同的历史时期具有不同的内容和特点。

中国古代城市的功能分区，早在《考工记》中就有“左祖右社，面朝后市”的记载。隋以后的历代都城，大都采取以宫城为中心的功能分区布局形式，如隋大兴城、明清北京城等。宋代以前，市场一般集中布置在独立的地段。

产业革命后，城市中出现了大工业、铁路枢纽等新的物质要素。1933 年的《雅典宪章》提出，城市应按居住、工作、休憩进行分区和平衡的布置，建立三者联系起来的交通网，以保证居住、工作、休憩和交通四大活动的正常进行。这就使城市功能分区的思想更为明确。

在现代，各个国家的城市功能用地分类各不相同。中国早年城市用地功能地域划分有住宅区、工业区、商业区及文教区等类别；中国台湾省台北市 1983 年颁布的土地使用分区管理规定中，将城市用地分为住宅、商业、工业、行政、文教、仓库、风景、农业和保护等九种用途；美国的小城市用地可分为居住用地、商业服务用地、工业用地、交通用地、通信用地、基础设施用地、公共用地、文教用地等；日本将城市用地划分为居住用地、公共设施用地、工业用地、商务用地、商业用地、公园绿地及休憩用地、交通设施用地等。

根据 2012 年 1 月 1 日起实施的中华人民共和国国家标准《城市用地分类与规划建设用地标准》的规定，城市建设用地包括居住用地、公共管理与公共服务用地、商业服务业设施用地、工业用地、物流仓储用地、交通设施用地、公用设施用地和绿地等八大类，并进一步划分为 35 个中类和 42 个小类（见表 2－1）。

**表 2－1 城乡用地分类和代码**

| 类别代码 | | | 类别名称 | 范围 |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 大类 | 中类 | 小类 | | |
| R | | | 居住用地 | 住宅和相应服务设施的用地 |
| | R1 | | 一类居住用地 | 公用设施、交通设施和公共服务设施齐全、布局完整、环境良好的低层住区用地 |
| | | R11 | 住宅用地 | 住宅建筑用地、住区内城市支路以下的道路、停车场及其社区附属绿地 |
| | | R12 | 服务设施用地 | 住区主要公共设施和服务设施用地，包括幼托、文化体育设施、商业金融、社区卫生服务站、公用设施等用地，不包括中小学用地 |

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



续 表

| 类别代码 | | | 类别名称 | 范　　围 |
|---|---|---|---|---|
| 大类 | 中类 | 小类 | | |
| R | R2 | | 二类居住用地 | 公用设施、交通设施和公共服务设施较齐全、布局较完整、环境良好的多、中、高层住区用地 |
| | | R20 | 保障性住宅用地 | 住宅建筑用地、住区内城市支路以下的道路、停车场及其社区附属绿地 |
| | | R21 | 住宅用地 | |
| | | R22 | 服务设施用地 | 住区主要公共设施和服务设施用地，包括幼托、文化体育设施、商业金融、社区卫生服务站、公用设施等用地，不包括中小学用地 |
| | R3 | | 三类居住用地 | 公用设施、交通设施不齐全，公共服务设施较欠缺，环境较差，需要加以改造的简陋住区用地，包括危房、棚户区、临时住宅等用地 |
| | | R31 | 住宅用地 | 住宅建筑用地、住区内城市支路以下的道路、停车场及其社区附属绿地 |
| | | R32 | 服务设施用地 | 住区主要公共设施和服务设施用地，包括幼托、文化体育设施、商业金融、社区卫生服务站、公用设施等用地，不包括中小学用地 |
| A | | | 公共管理与公共服务用地 | 行政、文化、教育、体育、卫生等机构和设施的用地，不包括居住用地中的服务设施用地 |
| | A1 | | 行政办公用地 | 党政机关、社会团体、事业单位等机构及其相关设施用地 |
| | A2 | | 文化设施用地 | 图书、展览等公共文化活动设施用地 |
| | | A21 | 图书、展览设施用地 | 公共图书馆、博物馆、科技馆、纪念馆、美术馆和展览馆、会展中心等设施用地 |
| | | A22 | 文化活动设施用地 | 综合文化活动中心、文化馆、青少年宫、儿童活动中心、老年活动中心等设施用地 |
| | A3 | | 教育科研用地 | 高等院校、中等专业学校、中学、小学、科研事业单位等用地，包括为学校配建的独立地段的学生生活用地 |
| | | A31 | 高等院校用地 | 大学、学院、专科学校、研究生院、电视大学、党校、干部学校及其附属用地，包括军事院校用地 |
| | | A32 | 中等专业学校用地 | 中等专业学校、技工学校、职业学校等用地，不包括附属于普通中学内的职业高中用地 |

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



续 表

| 类别代码 | | | 类别名称 | 范　围 |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 大类 | 中类 | 小类 | | |
| A | | A33 | 中小学用地 | 中学、小学用地 |
| | | A34 | 特殊教育用地 | 聋、哑、盲人学校及工读学校等用地 |
| | | A35 | 科研用地 | 科研事业单位用地 |
| | A4 | | 体育用地 | 体育场馆和体育训练基地等用地，不包括学校等机构专用的体育设施用地 |
| | | A41 | 体育场馆用地 | 室内外体育运动用地，包括体育场馆、游泳场馆、各类球场及其附属的业余体校等用地 |
| | | A42 | 体育训练用地 | 为各类体育运动专设的训练基地用地 |
| | A5 | | 医疗卫生用地 | 医疗、保健、卫生、防疫、康复和急救设施等用地 |
| | | A51 | 医院用地 | 综合医院、专科医院、社区卫生服务中心等用地 |
| | | A52 | 卫生防疫用地 | 卫生防疫站、专科防治所、检验中心和动物检疫站等用地 |
| | | A53 | 特殊医疗用地 | 对环境有特殊要求的传染病、精神病等专科医院用地 |
| | | A59 | 其他医疗卫生用地 | 急救中心、血库等用地 |
| | A6 | | 社会福利设施用地 | 为社会提供福利和慈善服务的设施及其附属设施用地，包括福利院、养老院、孤儿院等用地 |
| | A7 | | 文物古迹用地 | 具有历史、艺术、科学价值且没有其他使用功能的建筑物、构筑物、遗址、墓葬等用地 |
| | A8 | | 外事用地 | 外国驻华使馆、领事馆、国际机构及其生活设施等用地 |
| | A9 | | 宗教设施用地 | 宗教活动场所用地 |
| B | | | 商业服务业设施用地 | 各类商业、商务、娱乐康体等设施用地，不包括居住用地中的服务设施用地以及公共管理与公共服务用地内的事业单位用地 |
| | B1 | | 商业设施用地 | 各类商业经营活动及餐饮、旅馆等服务业用地 |
| | | B11 | 零售商业用地 | 商铺、商场、超市、服装及小商品市场等用地 |
| | | B12 | 农贸市场用地 | 以农产品批发、零售为主的市场用地 |
| | | B13 | 餐饮业用地 | 饭店、餐厅、酒吧等用地 |
| | | B14 | 旅馆用地 | 宾馆、旅馆、招待所、服务型公寓、度假村等用地 |

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



续 表

| 类别代码 | | | 类别名称 | 范 围 |
|---|---|---|---|---|
| 大类 | 中类 | 小类 | | |
| B | B2 | | 商务设施用地 | 金融、保险、证券、新闻出版、文艺团体等综合性办公用地 |
| | | B21 | 金融保险业用地 | 银行及分理处、信用社、信托投资公司、证券期货交易所、保险公司，以及各类公司总部及综合性商务办公楼宇等用地 |
| | | B22 | 艺术传媒产业用地 | 音乐、美术、影视、广告、网络媒体等的制作及管理设施用地 |
| | | B29 | 其他商务设施用地 | 邮政、电信、工程咨询、技术服务、会计和法律服务以及其他中介服务等的办公用地 |
| | B3 | | 娱乐康体用地 | 各类娱乐、康体等设施用地 |
| | | B31 | 娱乐用地 | 单独设置的剧院、音乐厅、电影院、歌舞厅、网吧以及绿地率小于65%的大型游乐等设施用地 |
| | | B32 | 康体用地 | 单独设置的高尔夫练习场、赛马场、溜冰场、跳伞场、摩托车场、射击场，以及水上运动的陆域部分等用地 |
| | B4 | | 公用设施营业网点用地 | 零售加油、加气、电信、邮政等公用设施营业网点用地 |
| | | B41 | 加油加气站用地 | 零售加油、加气以及液化石油气换瓶站用地 |
| | | B49 | 其他公用设施营业网点用地 | 电信、邮政、供水、燃气、供电、供热等其他公用设施营业网点用地 |
| | B9 | | 其他服务设施用地 | 业余学校、民营培训机构、私人诊所、宠物医院等其他服务设施用地 |
| M | | | 工业用地 | 工矿企业的生产车间、库房及其附属设施等用地，包括专用的铁路、码头和道路等用地，不包括露天矿用地 |
| | M1 | | 一类工业用地 | 对居住和公共环境基本无干扰、污染和安全隐患的工业用地 |
| | M2 | | 二类工业用地 | 对居住和公共环境有一定干扰、污染和安全隐患的工业用地 |
| | M3 | | 三类工业用地 | 对居住和公共环境有严重干扰、污染和安全隐患的工业用地 |

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



续　表

| 类别代码 | | | 类别名称 | 范　　围 |
|---|---|---|---|---|
| 大类 | 中类 | 小类 | | |
| W | | | 物流仓储用地 | 物资储备、中转、配送、批发、交易等的用地，包括大型批发市场以及货运公司车队的站场(不包括加工)等用地 |
| | W1 | | 一类物流仓储用地 | 对居住和公共环境基本无干扰、污染和安全隐患的物流仓储用地 |
| | W2 | | 二类物流仓储用地 | 对居住和公共环境有一定干扰、污染和安全隐患的物流仓储用地 |
| | W3 | | 三类物流仓储用地 | 存放易燃、易爆和剧毒等危险品的专用仓库用地 |
| S | | | 交通设施用地 | 城市道路、交通设施等用地 |
| | S1 | | 城市道路用地 | 快速路、主干路、次干路和支路用地，包括其交叉路口用地，不包括居住用地、工业用地等内部配建的道路用地 |
| | S2 | | 轨道交通线路用地 | 轨道交通地面以上部分的线路用地 |
| | S3 | | 综合交通枢纽用地 | 铁路客货运站、公路长途客货运站、港口客运码头、公交枢纽及其附属用地 |
| | S4 | | 交通场站用地 | 静态交通设施用地，不包括交通指挥中心、交通队用地 |
| | | S41 | 公共交通设施用地 | 公共汽车、出租汽车、轨道交通(地面部分)的车辆段、地面站、首末站、停车场(库)、保养场等用地，以及轮渡、缆车、索道等的地面部分及其附属设施用地 |
| | | S42 | 社会停车场用地 | 公共使用的停车场和停车库用地，不包括其他各类用地配建的停车场(库)用地 |
| | S9 | | 其他交通设施用地 | 除以上之外的交通设施用地，包括教练场等用地 |
| U | | | 公用设施用地 | 供应、环境、安全等设施用地 |
| | U1 | | 供应设施用地 | 供水、供电、供燃气和供热等设施用地 |
| | | U11 | 供水用地 | 城市取水设施、水厂、加压站及其附属的构筑物用地，包括泵房和高位水池等用地 |

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





续 表

| 类别代码 | | | 类别名称 | 范围 |
|---|---|---|---|---|
| 大类 | 中类 | 小类 | | |
| U | | U12 | 供电用地 | 变电站、配电所、高压塔基等用地，包括各类发电设施用地 |
| | | U13 | 供燃气用地 | 分输站、门站、储气站、加气母站、液化石油气储配站、灌瓶站和地面输气管廊等用地 |
| | | U14 | 供热用地 | 集中供热锅炉房、热力站、换热站和地面输热管廊等用地 |
| | | U15 | 邮政设施用地 | 邮政中心局、邮政支局、邮件处理中心等用地 |
| | | U16 | 广播电视与通信设施用地 | 广播电视与通信系统的发射和接收设施等用地，包括发射塔、转播台、差转台、基站等用地 |
| | U2 | | 环境设施用地 | 雨水、污水、固体废物处理和环境保护等的公用设施及其附属设施用地 |
| | | U21 | 排水设施用地 | 雨水、污水泵站、污水处理、污泥处理厂等及其附属的构筑物用地，不包括排水河渠用地 |
| | | U22 | 环卫设施用地 | 垃圾转运站、公厕、车辆清洗站、环卫车辆停放修理厂等用地 |
| | | U23 | 环保设施用地 | 垃圾处理、危险品处理、医疗垃圾处理等设施用地 |
| | U3 | | 安全设施用地 | 消防、防洪等保卫城市安全的公用设施及其附属设施用地 |
| | | U31 | 消防设施用地 | 消防站、消防通信及指挥训练中心等设施用地 |
| | | U32 | 防洪设施用地 | 防洪堤、排涝泵站、防洪枢纽、排洪沟渠等防洪设施用地 |
| | U9 | | 其他公用设施用地 | 除以上之外的公用设施用地，包括施工、养护、维修设施等用地 |
| G | | | 绿地 | 公园绿地、防护绿地等开放空间用地，不包括住区、单位内部配建的绿地 |
| | G1 | | 公园绿地 | 向公众开放，以游憩为主要功能，兼具生态、美化、防灾等作用的绿地 |
| | G2 | | 防护绿地 | 城市中具有卫生、隔离和安全防护功能的绿地，包括卫生隔离带、道路防护绿地、城市高压走廊绿带等 |
| | G3 | | 广场用地 | 以硬质铺装为主的城市公共活动场地 |

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





**（二）城市商业区**

商业服务用地的状况最能综合反映一个城市商品经济的发展水平及其经济吸引力和辐射力，因此常被成为“城市的橱窗”。按照商业经营性质的不同，商业服务用地又可细分为零售商业用地、批发业用地和配套服务用地等几类。

零售商业用地是最重要的部分，大多位于交通方便、行人流量较大的枢纽地带，如市中心、居民小区。对于批发商业，由于大量的库存需要较大面积的占地，消费对象主要是为数不多的零售商，而不是为数众多的消费者，为节约地租支付，也为有效利用城市土地，批发商业用地一般位于非市中心地带。对于其他从事服务业的第三产业部门，如金融机构、饭店、邮局等，由于供给和消费在时间、空间上的同一性要求，就需要尽量接近其客户。服务范围较广的通用服务用地要设在交通便利、顾客易达之地，而服务对象较窄的服务机构则不必接近闹市区，只要与其主要的目标顾客群接近即可。

**（三）城市中央商务区**

城市中央商务区(CBD)最早产生于 20 世纪 20 年代的美国。CBD 是商务产业的核心聚集区，能为商贸金融产业创造高效的运行环境，是经济中心城市发展的必然战略选择。CBD 一般集中了大量的金融、商贸、文化、服务以及大量的商务办公和酒店、公寓等设施，并具有最完善、便捷的交通、通信等现代化的基础设施和良好的环境。

1. CBD 区位选择影响因素

CBD 的主要服务对象不是城市普通市民，而是面向城市和整个地区的生产单位和经济机构。它的主要服务职能是为整个地区的市场和经济活动提供金融、信息、咨询和管理等生产性服务。因而，与城市商业中心的区位要求比较，CBD 对城市普通市民分布的相对依赖程度不高，CBD 的区位选择往往需要在最佳经营环境和最低建设成本之间作出抉择。在符合城市总体格局的基础上，需要考虑交通便捷程度、可开发用地的分布和开发潜力、环境因素和周边用地性质等的影响。

2. CBD 的区位类型

在理想状态下，CBD 的区位接近城市的地理几何中心，这是由于现代 CBD 早期发展通常依赖传统商业中心形成。但是，受城市形态、交通格局、城市经济环境和发展速度等因素影响，CBD 的区位不一定接近城市的地理中心，而有多种类型。

(1) 城市中心。在城市地势平坦、道路网络均衡的情况下，城市地理中心和交通中心会重合在城市中心部位，商务空间的聚集优先在城市中心部位产生。这是最常见的 CBD 区位，出现在如上海、重庆、南京、成都、福州和宁波等地。

(2) 城市偏心。由于自然条件或其他因素的制约，城市向某些方向的发展缓慢甚至停滞，从而产生在各方向上不均衡延展的形态。典型的情况就是滨水城

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





市，这类城市的用地和交通分布通常是不均衡的，海湾、内湖周边由于拥有秀丽的自然环境、开阔的滨水视野、较多的可开发用地和良好的交通条件，因此商务中心通常不在城市的中心部位，而在城市滨水地带形成和发展起来。属于这种类型的有大连、青岛和厦门等。

(3) 城市发展轴延伸线。随着城市的发展、规模的扩大，城市在某个方向上沿轴向发展，商务空间在城市发展轴延伸线上聚集，逐渐形成条带状分布，属于这种类型的有深圳和广州的 CBD 等。

(4) 城市交通环路。自然地势平整的城市，商务空间一般在城市中心周围聚集，但有些城市的内城历史文化遗留较多，用地存量有限，道路网络化较低，而对建筑高度有严格的限定，CBD 的发展空间不大。因此，城市商务功能会围绕城市中心在城市交通环路附近发展。北京、杭州、武汉和天津的 CBD 就是这种类型。

**(四) 城市居住区**

城市居民住宅用地是城市各类用地中比例最大的，占 25%—40%。居住用地中除建有房屋外，往往还设置与居民住宅相配套的商店、菜场、花园和幼儿园等文化、生活服务机构，以及与住宅连为一体的道路、场地等。居住区通常被城市干道或自然分界线所围合，并由若干个居住小区和居住组团组成，在城市中其规模为 1—1.6 万户，包括 3—5 万居民。

居住区的分类有多种。按建设条件，居住区可分为新建居住区和城市旧居住区。按居住区所处位置可分为城市内居住区和独立的工矿企业居住区。按住宅层数的不同可分为低层居住区、多层居住区、高层居住区或各种层数混合修建的居住区。按居住聚集类型又可分为居住小区、居住组团、住宅街坊、住宅群和社区。

**(五) 城市工业区**

工业区是城市最主要的生产性区域，一般设有各类工矿及其服务型企业、非居住用构筑物以及与生产直接相连的厂内铁路支线、汽车道路、文化生活服务设施等。工业用地占城市用地的比例在 15%—30%。

**(六) 城市其他功能区**

政府行政、通信网线、水电气管道、交通道路等公共服务与设施，使得城市的生产和生活得以正常进行。城市中要规划处专门的区域，用以设置各级行政机关、经济管理组织和社会团体的办公设施，修建体育馆、展览馆、图书馆等文化体育设施，修建铁路、公路、机场、车站、供电站、供水及排水设施等基础市政工程。

城市还要划出部分区域作为市民公共休闲场所或绿化带的建设，或专门修建各类学校、研究所、设计院、实验中心、信息中心、计算中心、医院、文化生活服务设施及其附属的道路、绿地和场地等。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



公共管理与公共服务用地占城市建设用地的比例在5%—8%，交通设施用地占10%—30%，绿地占10%—15%。

## 二、零售企业区位布局

零售企业主要为消费者提供商品和服务，城市对零售商业企业的布局受到消费市场、历史发展、商业功能和规模等的影响。

### （一）零售商业区的等级体系

一般来说，零售商业企业在城市中以商业中心的形式进行规划，城市内部的商业区域等级可以分为四级。

#### 1. 市级商业中心

市级商业中心是全市最高等级的商业中心地，其服务范围基本覆盖全市，甚至超过市域范围。市级商业中心一般占据通达性较好的市中心，能够提供等级连续、品种齐全的商品和服务，如北京市的前门、王府井、西单商业区，上海市的南京路、淮海路、四川北路，广州市的中山五路等。这些市级商业中心大多位于历史上形成的市中心传统商业区内，商店数量多，经营品种多，特色店和名店多，行人流量和营业额都很大。

#### 2. 区级商业中心

区级商业中心一般分布在城市各个区片交通较方便的地方，有的临近区政府所在地，有的则处于历史悠久的商业街。区级商业中心主要提供中间档次但购物频率较高的消费品。另外，随着商业中心地的不断发展和整个城市功能的调整，某些区位条件好、交通便利的区级商业中心将充分发育，演变成为市级或副市级商业中心，与传统的市级商业中心相对抗。当然，也有一些区级商业中心会在竞争中落败，衰退为小区级商业中心。

#### 3. 小区级商业中心

小区级商业中心是比区级商业中心的服务等级更低的商业中心地，主要由供给中档商品和日用品的一些商业设施组成，并且多与银行、邮局、代理店等服务设施想毗邻。一般来说，规模较大的居住区都设有小区级商业中心，以满足居民的日常需求。

#### 4. 邻里级商业中心

邻里级商业中心指一些位于居住小区内的由小商店、小型超市、理发店、小饭馆和洗衣店等满足居民日常需求的便民店组成的处于基层的商业中心。邻里级与小区级商业中心的区分并不明显。

### （二）零售商业区的布局结构

按照空间分布结构的特征，可以将零售商业中心分为点状、带状和块状三大

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





类型。

1. 点状商业中心

点状商业中心是以核心商店为中心，由许多不同类型零售商业布局在某一地区而形成的商业集中地区。一般来说，在城市重要的交通路口或广场容易形成点状商业中心。

2. 带状商业中心

沿城市的交通路线形成的带状或扇状商业空间形态，统称为带状商业中心。城市内部的商业带既包括沿袭历史而逐渐形成的城市中心传统商业街，也包括沿城市干道或对外公路逐渐兴起的商业带，如高速公路沿线商业带、郊区新开发道路沿线的新郊区商业带和城市干道商业带。特别是由于城市内外交通体系的完善、高速公路的建设、郊区化的推进以及汽车购物的普及，新郊区商业带和高速公路沿线商业带逐渐发展为与城市的传统商业街、城市干道商业带并驾齐驱的商业形态。

3. 块状商业中心

块状的商业地区往往是追求集聚经济的结果。专业的商业区，如家具街、书市、古董市场、服装城和电子城等，一般是由规模和档次不等的专卖店、专业市场组成，销售同种商品，构成城市零售商业的特色区。

在现实情况中，以上三种商业中心的布局结构往往是相互包容和渗透，很难在地域上严格界定、区分其空间形态。

**（三）零售企业区位布局的原则**

1. 规范性原则

零售企业进行区位布局，需要首先保证符合城市规划的总体要求，主要是用地性质要符合城市用地的规划目标。

2. 系统性原则

零售企业在城市中的区位安排，目标是建立一个连锁商业网点系统，最大限度覆盖目标消费者群体，满足消费者需求，因此商业网点的时间和空间规划需要进行系统思考。要充分考虑城市的功能定位、城市经济发展水平等，使未来商业网点的建设与城市发展的总体相协调。

3. 前瞻性原则

零售区位的选择需要跟踪城市居民未来生活和服务的需求变化，预测连锁商业网点在未来时空条件下的布局、规模和结构等。根据城市经济发展速度推断未来商业网点系统的总规模，根据城市建设发展趋势规划未来商业网点建设的空间布局，考虑科学技术、尤其是信息技术对企业组织形式和分店建设的影响，并把握消费者生活方式和购买行为的变化趋势。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



4. 适应性原则

城市的区位特征、城市的人文环境和交通状况是企业区位布局需要考虑的重要因素。零售企业的区位选择需要考虑城市的定位、发展方向，同时还要适应不同地区的消费传统、文化习俗、自然环境、资源等的限制。

5. 科学性原则

零售企业进行科学区位规划，就是从实际出发，提高商业资源的配置效率、提高经济效益、确立可持续发展的观念，做到超前性、适应性和可行性的统一。不片面追求规模和增长速度，设定可行性的指标，根据企业特点进行规划。



## 本章小结

1. 德国农业经济学家杜能首先提出农业区位论。在中心城市周围，在自然、交通、技术条件相同的情况下，不同地方对中心城市距离远近所带来的运费差，决定不同地方农产品纯收益的大小。纯收益成为市场距离的函数。以城市为中心，六个农业地带由里向外依次为自由式农业、林业、轮作式农业、谷草式农业、三圃式农业、畜牧业的同心圆结构。

2. 韦伯创立了工业区位论。他认为，任何一个理想的工业区位，都应选择在生产和运输成本最小点上。他运用区位因子进行工业区位分析，对当时的德国鲁尔区作了全面系统的研究，经过分析、筛选，韦伯确定运费、劳动力费用和集聚因子为三大主导因子，确立了最小费用区位原则，即费用最小点就是最佳区位点。

3. 廖什推导出第一个市场调节的工业区位的一般平衡方法。他用垄断竞争代替韦伯的完全竞争的假设，用需求分析代替韦伯的成本分析，用利润原则说明区位问题。廖什认为区位空间达到均衡时，最佳的空间模型是正六边形。

4. 城市的功能是城市在社会经济发展中所应有的作用和能力。城市建设用地包括居住用地、公共管理与公共服务用地、商业服务业设施用地、工业用地、物流仓储用地、交通设施用地、公用设施用地和绿地等。

5. 城市零售商业包括市级商业中心、区级商业中心、小区级商业中心和邻里级商业中心四个等级，布局结构有点状商业中心、带状商业中心和块状商业中心。



## 问题讨论

1. 农业区位理论、工业区位理论和商业区位理论的异同？

2. 零售企业如何适应城市功能布局的规划？

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net







商务实战

## 新世界百货的"选址心经"

新世界百货于1993年成立，迄今已在全国各地拥有商场30家，每一家商场都拥有不俗的业绩。就在百货业呐喊选址难的今天，新世界又是怎样保持着自己的独到眼光呢？

### 一、传统或新兴商业区、地铁、发展潜力

如今，新世界在一线城市共有12家门店，建筑面积从最小的上海巴黎春天长宁店的约6 680平方米至北京新世界商场综合馆约63 000平方米不等，其中10 000平方米到30 000平方米的有5家，31 000平方米到50 000平方米的有4家，51 000平方米到60 000平方米以上的有2家，10 000平方米以下的有1家门店。

根据新世界现有一线城市门店地址来看，邻近或处于核心商圈是首选。北京新世界商场综合馆，位于崇文门商圈，是北京市内最繁盛且人流量最高的路段之一，西临传统的王府井商业区，北望银街购物区，南连天坛公园旅游区，交通有近在咫尺的地铁站及穿梭往来的20多条公交路线，地利之优势不言而喻。上海巴黎春天淮海店位于淮海中路，是上海知名的高档商业街，交通上位于地铁1号线陕西南路站。

其次，因为城市发展速度比较快，在与城市共同发展的过程中，选择新兴商圈或新兴发展区成为现阶段新世界百货选址的要求。现有的北京新世界彩旋百货与上海巴黎春天浦建店分别于2007年的3月和9月开业，前者位于北京市朝阳区CBD核心的万达广场，是北京近年来快速发展的商业金融中心，周边有十余条公交线路，还有地铁1号线，交通十分便利；后者位于上海浦东新区塘桥地区，浦建路和临沂北路交汇处，毗邻南浦大桥。建于地铁4号线塘桥站之上，前往地铁6号线可步行到达，周边中高档小区林立，消费潜力巨大。

新世界百货经理徐速认为，一线城市的商圈概念逐渐变了，只要有人，交通便利地区都可以设立新商圈。北京、上海等城市发展速度快，城市中心区内很难有合适地产项目可供选择，那么在城外交通方便的节点地区设立项目是新世界以及众多商家所看重的。比如，2008年5月开业的北京望京新世界百

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



货，在规划之初不仅是看重其位于新兴商业区，更长远的是在市政规划中会有地铁从商场门前通过，在交通便利性上占先机。“地铁线路大量规划与施工为商业创造商机，提供新机会，”徐速说。

**二、三线城市关键词：核心商圈、交通便利**

新世界百货目前在二、三线城市共有18家门店。门店面积从10 000平方米到44 000平方米不等。在位置选择上基本处于城市的核心商圈，或者传统商业区，具有人流量大、交通系统成熟、有消费基础等特点。

这对培养品牌忠诚度有很好效果。比如，沈阳新世界百货太原街店就位于沈阳两大商圈之一，具有成熟的消费力。二、三线城市的消费力本身有限，城市空间还不是很大，选择在核心成熟商圈可以省却自己再去打造商圈的时间与财力，较熟悉的商圈比较容易让人关注与接受。

**三、选址难的原因**

选址难的原因：商业经营者想进一个地区，但是又没有合适的项目；或许经营者看好的位置，周围的环境还不能完全配合；或者开发商选择了非常好的位置，建了很好项目，但是因为对项目的期望值特别高，而经营者根本又没有办法承受。但是，在更多时候是因为开发商与经营商观念脱节。现在往往是沟通不畅，地产商都是在设立好项目规划之后才找项目入驻。这就好比吃饭，许多开发商都是把菜炒好了才问：“吃吗？就有这个。”而不是让你点菜。

新世界百货在扩张中遇到的选址问题相信与其他百货在扩张中遇到的问题具有共性。选址究竟要怎么做才能不吃力？徐速认为，从开发商角度看，目前有许多机构做商业地产投资，但是真正能将地产与商业完美结合的较少，亟需大量具有商业地产专业的人的出现。“将来一定会有地产人与商业人做成专业化的商业地产人才。”

从百货经营者角度看，希望地产商能够按照经营方向来选址，在建项目之前就对所要求进驻的百货进行定位，再去建造，是最好不过的。徐速强调商业的地产规划一定要有定制概念。现在在全国各地进行考察选址时，往往会遇到这样的情况：一个好的商业地产项目，通常会有全国各地的零售商在“抢”，出现这种情况就是因为好的商业地产项目实在太少。有一些城市的开发商在与新世界洽谈合作时表示提供“定制式”服务，根据商家的需求进行“量身打造”，满足商业的后期发展。

（来源：孟岩峰：“新世界百货的‘选址心经’”，《中国商贸》，2007年第12期）

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



**讨论题：**

1. 新世界百货在选址上有何特点？
2. 如何解决百货业选址难的问题？
3. 新世界百货的成功对我国本土百货业有何启示？

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

# 第三章　零售企业商圈与店址确定

## 学习目标

- 了解市场调查的内容
- 理解市场调查的重点和方法
- 掌握商圈的概念和设定方法
- 了解商圈调查的内容
- 掌握销售额预测的方法
- 了解中心地理论

## 情景案例

### 龙华新城商业中心

“逛街要到龙华”不久以后将成为深圳人的新选择。2015 年年初，龙华新城商业中心已与福田中心商业区、南山后海商业中心等被并列定位为五大市级商业中心，随着片区商业项目的陆续建成并投入运营，龙华新城商业中心将显示出新魅力。

龙华新城商业中心由深圳北站商业区和龙华商业区组成。深圳北站商业区依托“高铁经济商圈”，力求打造成集商务、购物、金融、酒店、餐饮、休闲娱乐于一体的综合型商圈。目前，缤果空间和优越时代广场两个大型商业中心已经开业。作为北站商务区的重要组成部分，民塘路特色商业街规划设计也正加紧进行，将打造成为承接北站及周边商务客流、业态丰富、层次高端、代表新区城市形象的特色商业街区。

文体休闲商业将成为北站商务区商业的特色。根据规划，北站片区将建成 6 个公园，并植入慢行系统。此外，招商地产联合华侨城集团，将在地铁 4 号线红山站附近打造 17 万平方米低密度 lifestyle 文化休闲商业综合体，将规划有展览馆、艺术沙龙、演艺馆、深圳美术馆分馆等配套设施，进一步推动新区文化休闲商业提档升级，完善城市和产业的服务配套功能。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





龙华新城商业区则依托于原来的龙华商业中心进一步升级，目前该片区目前已汇集天虹商场、华润万家、大润发、新一佳等国内外知名商场百货。一座总建筑面积达206万平方米的鸿荣源龙华壹城中心项目已于去年正式开工，其中有40万平方米的购物中心，将提升片区商业的档次，目前美国山姆会员店已签约进驻。

（资料来源：联商网）

**思考题：**

1. 龙华新城商业中心的规划对于一家大型零售企业有哪些机会？
2. 零售店选址过程中应考虑那些因素？

# 第一节 开店调查

## 一、立地调查的主要目的

（1）了解优良立地的基本三条件是否具备。优良立地的基本三条件是：① 开店后有10年以上的持续力（具有将来性，可持续经营10年以上）；② 足够的集客能力；③ 出入方便的超市腹地（卖场及停车场）。

（2）确定立地条件的三要素是否具备。立地条件的三要素为：① 人口数：至少支持一家店的人口数；② 道路交通工具：可抵达店铺购物的方法；③ 卖场面积大小：吸引顾客的能力。

（3）判断预估营业额是否准确度高、误差小。

（4）形成拟定经营计划的依据。卖场的投资规模会影响损益平衡点、营业额资金回收年限，同一立地条件会因不同的投资策略而影响日后的经营成本，所以有立地调查结果，才可能有经营计划。

## 二、立地调查的要点

立地调查的要点共有十项。

### （一）店址调查

店址调查有八大项目。

（1）标的物。应调查标的物所有权是否明确、使用执照是否合法、是否已遭查封、使用者是否同意按时移交、招牌可否安置、进出口是否方便。若为地下室，还应调查是否会淹水等。

（2）面积。调查建筑物外形、面临道路、店址形状大小、使用面积大小、公共设

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

施有哪些、可使用的卖场面积以及可否安置水塔。

(3) 调查都市计划分区是否合法，建蔽率、容积率和可供建设总面积是多少，周围有哪些特定地区，是否有公共设施保留地。

(4) 调查道路交通及停车能力。调查前面及侧面道路多宽，是否为单行道，是否有斑马线、红绿灯，是否为计划开发的道路，将来开发是否会影响开店，是否面对市区中心，是属于进入市区的方向还是离开市区的方向，是否设置路灯照明，自用停车位有多少，公有停车位又有多少。

(5) 调查地价、租地费的高低，是自己整地还是由房东整地，使用前为何种用途的土地。

(6) 调查租期长短，是否需要押金，押金是多少，押金利息多少，几年后可退回押金，年利率、押金是否依折旧降低。为了避免遭受意外损失，一定要预先设定中途的解约条件，因为开店难免有风险，所以押金应以不超过房租的 3 个月为宜。

(7) 调查房租是否太贵(可参考附近房租，建筑物的老旧可能影响房租，故应事先了解其年份、现状及房屋结构，以免投入过多的整修装潢费用)，楼高、楼层是多少，给排水系统、煤气管道、水塔管线、配线等设施是否完善，电力容量等是否足够，是否有自动洒水及其他消防设施，是否有其他违章建筑，是否有室内停车场或防空避难室，是否占有公共设施。

(8) 调查地主、屋主是否有财务困难，职业、居住地点、信用情况怎样，是否能在租赁期间内履约；若有邻地开发，是否会影响本店。

**(二) 环境**

先定位商圈的商业性质及形态，再探讨商圈客源、消费者属性以及商圈内的竞争业种。

**(三) 人口数和户数**

调查社区人口数、人口密度、人口增加率，白天或夜间流入流出的人口数(可用商业吸引力模式测定)、年龄层分布、教育水平分布、家庭年收入与支出。

**(四) 交通流量**

调查单向(双向)的摩托车、大客车、私家车、货车流量，双向行人流量，是否有公交车、地铁经过(如果有，则调查其线路、始发站、终点站)。

**(五) 住户情报**

调查消费者的职业、职位、平均薪资。

**(六) 竞争店**

调查各相关业种的店数、营业面积、商品齐全度、停车能力、价格。

**(七) 都市功能**

收集办公大楼、银行、电影院、公园、运动设施、休闲设施、学校、医院、饭店、停

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





车场的开放时间、使用频率、数量、面积等方面的情报。

**（八）其他可选的店址**

调查在同一商圈内，以同样的租房条件是否能租到更好的店址，或者类似的立地条件是否有更便宜的租金。

**（九）年营业额预测**

预测年营业额之前，要先设定商圈范围（可参考后面商圈设定的技术），以商圈范围内住户的规模乘以每户支出，即为年营业额。

**（十）损益平衡点设定（投资、折旧、回收年限、人事费用）**

开店应以节省劳动力、自助式销售的理念进行成本控制，原始投资会影响开店后每月的折旧及经常性的水电费、修缮费等支出项目，人事费也会受成本控制的影响。原则上损益平衡点越低，资金回收年限越短。

## 三、市场调查的重点

连锁店为准备开店所做的市场调查，一般可分成两个调查阶段。第一个阶段的调查主要是针对开店的可能性做大范围的调查，其结果可作为设店意向的参考，重点在于设店预定营业额的推算及商店规模的概要决定，所以此阶段的内容包括调查设店地区的市场特性及了解该地区的大致情形。第二个阶段的调查主要是根据第一阶段的结果，对消费者的生活方式进行深入的研讨，作为决定商店具体营业政策的参考，重点在于商店具体的商品构成、定价及销售促进策略的决定，所以此阶段的内容包括对于消费生活方式的深入分析及商店格调设定等基础资料的提供。

为配合设店的决定，要进行各项基本调查，对所得到的资料加以整理并深入分析。这一部分资料的内容包括人口结构、消费水平及都市结构等项目，可以反映都市化进展的状况，而零售业的发展，也可以反映生活水平与消费水平的情形，尤其是大型的零售业，更与都市的发展有着密切的关系。因此，一家零售店的设立，特别是大型的百货店，对于该地区内消费的型态与都市设施的变化及发展过程密切相关，所以对于整个都市计划及设施发展状况，可从三方面加以观察，同时也应在市场调查工作时深入研究。

第一，对于该地区内消费者生活的形态必须深入探讨，因其与都市化的过程有相当的关系，具体的内容包括人口、家庭户数、家庭成员、收入水平、消费水准等。

第二，构成消费者活动空间的各项要素，例如交通设施、道路网、政府机构、民间各种设施等。

第三，在整个都市机能的组合中，对于实际反映消费者行动的消费活动结果，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



亦即零售业的构造也要予以深入了解，例如零售业的销售额实绩、各种零售业态种类、大型店的动向等。

经由此三方面的观察与探讨，对整个地区的特性及商圈的消费购买力将会有大致了解。

当然，一家连锁店在设店之前对于该地区内的各种条件，诸如商圈内的消费购买能力、竞争店的营业状况必须经由调查资料作出分析判断，以作为设店时营业额预测及商店规模决定的参考，进而利用这些资料规划商店整体的经营策略、经营的收益计划、设备资金计划以及经营的价值或缺失等，进行全盘性的比较分析与检讨，供设店意向的决定之用。

但是，在从事这些资料的收集、整理、分析与评价时，有两项重点是不容忽视的：其一，除了对于此地区内过去及现在的情况要了解之外，有关将来的预测，亦即今后的发展也必须考虑到；其二，在运用调查资料作比较分析时，与其以该商圈的成熟度作判断基准，倒不如以类似的商圈或某一成熟的商圈来作比较，更能有助于我们在该地区设店的判断。

虽然此市场调查的重点，可能较适用于一般大型连锁店设店时调查之用，但是有关市场调查的精神重点，对于中小型的连锁店而言，仍是有相当的参考价值，在实施时可依商店的规模与特性，针对实际相关的因素予以斟酌运用，图 3 - 1 是市场调查的基本流程图。现就生活结构、都市结构及零售业结构等三个方面在市场调查时的重点予以说明。

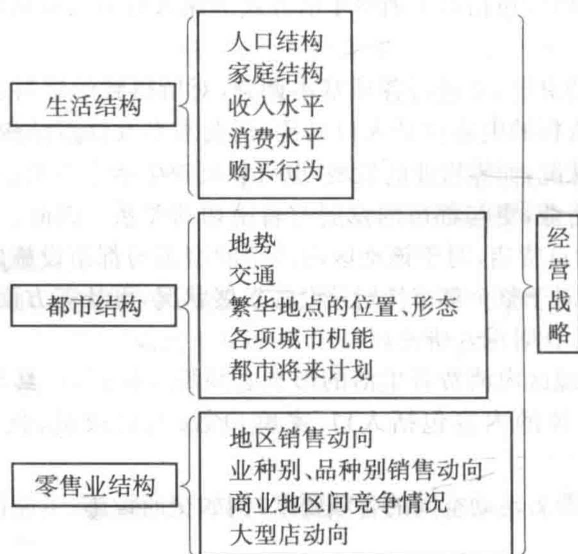



**图 3 - 1　市场调查的基本流程图**

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



## (一) 生活结构

调查生活结构就是收集该地区内消费者生活形态的资料，亦即针对消费者生活的特性，依人口结构、家庭户数构成、收入水平、消费水平、购买行为等方面进行整体的和定量的研究。

1. 人口结构

除了对于目前人口的结构进行调查之外，有关过去人口集聚、膨胀的速度及将来人口结构的变迁也要加以预测，同时将人口结构依行业、年龄、教育程度等进行分类整理，以便深入分析。

2. 家庭户数构成

家庭户数构成是人口结构中基本的资料之一，可据此对家庭户数变动的情形及家庭人数、成员状况、人员变化趋势进行了解，进而可以由人员构成的比率，洞悉都市化的发展与生活型态的关系。

3. 收入水平

经由这方面的资料，可以了解消费的可能性，进而利用前述资料，得知每人或每一家庭的收入水平，并将所得资料与其他都市、其他地域相比较，从而作更进一步的分析。

4. 消费水平

这方面资料是地区内消费活动的直接指标，也是对零售业者最重要的指标。据此我们可以了解每人或每一家庭的消费情形，并针对消费内容依商品类别划分，得知其商品各类别的消费支出额。同时也可以知悉商圈内的消费购买力的概况。

5. 购买行为

对于消费者购买行为的分析，可以由消费者购买商品时的活动范围及购入某商品时经常在何商店购买予以了解。研究消费者购买行为的目的：一是可以得悉消费者购物活动的范围；二是可以知悉消费者选择商品的标准，对于该地区的消费意识作深入研讨。

当然，有关上述资料的取得可以经由政府机构发行的刊物或报道，诸如人口统计的资料、家庭收支调查与个人收入分配研究资料等，除此之外，商店本身也可以配合实际业务上的需要进行各种调查，作为研讨分析之用。

## (二) 都市结构

通过对地域内实际生活的空间，包括中心地带及周围区域城市结构机能的调查，了解该地域内设施、交通、活动空间等环境的现状以及将来的发展计划。

1. 地势

对于地域内地形状况调查，尤其有关平地的广阔度及腹地的大小要予以了

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



解，对于气候的特殊性也要深入了解，因为零售店与气候因素有相当的关系。

2. 交通

一般而言，零售店的位置以位于交通要道比较好，因为交通网密布的地方，往往是人口容易集中或流量特别大的地方，自然是设店的理想地点。所以，调查时对于交通路线及车辆往来的班次、载送量等均要作为考虑的重点，有时也要调查停车空间。

3. 繁华地点的位置、形态

在繁华的地段，往往是商店容易集中之处，所以零售店选择热闹地段设店是理所当然的，但是在地价上及租金上则较高，因此在投资成本提高的情况下，如何在此条件下作有利的运用以及将来可能变动的方向，都成为在繁华地段设店的考虑要素。

4. 各项城市机能

一般设店位置若在行政、经济、文化活动等密集的地方，则整个城市机能易于发挥出来，诸如行政管理、经济流通、娱乐服务、商品销售等机能，自然成为人口流量集中的焦点，因此，对于流动的人口究竟是以公务人口为主体，还是以购物、社交、娱乐的流动人口为主体，均是调查中应予明了的事项。

5. 城市的将来计划

除了城市结构的现状外，有关将来发展的方向，诸如交通网的开发计划、社区发展计划及商业区的建设计划等，均是设店时在地点因素上所必须考虑的要点。

**(三) 零售业结构**

前述两项调查是针对地区内居民生活状况及生活空间的都市结构情形，本项则是对于此地区内零售业实际情况的调查，此资料不但可以作为设店可能性及经营规模决定的判断依据，更可以作为了解该地区内零售店商业活动的指标及各大小型零售店发展动向的依据。

1. 地区间销售动向

针对营业面积、从业人数、年营业额等项目做调查，尤其对于营业面积及营业额总量和过去的增长状况作一了解，同时针对都市中心地域及周边地域的销售额密度及商圈范围作一比较。

2. 业种别、品种别销售动向

对地区内业种别商店的构成及品种别销售额作统计分析，既可了解商圈内消费者购物的情形，也可作为设店时商品构成的参考。

3. 商业地区间的竞争情况

针对各地区间，有关商品构成内容及顾客阶层作比较检讨，以便深入得悉其间的竞争情形，并据以分析各地区间的特性。

4. 大型店的动向

因为大型店的动向对于地区内的竞争情况多少有影响，所以无论大小型商店

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net




的设立，对于现有大型店的规模、营业额、商品构成、商品设施等资料均必须加以调查，以作为设店时的参考。

## 四、市场调查的方法

### （一）市场调查原则

市场调查应遵循两大原则：

(1) 以长远眼光(通常是10年以上)来判断。

(2) 以事实来判断。市场调查时应避免猜测和主观臆断，否则容易导致错误的决策。

### （二）市场调查的具体方法

市场调查的一般方法是“5W1H”，即 What to do(调查什么——调查种类的确定)，Who(谁作调查——调查人员的确定)，Whom(调查谁——调查对象的确定)，When(何时调查——调查时间表的确定)，What is done(结果如何——调查统计分析方法及结果)，How(用什么手段——调查手段的确定)。

根据调查时间的不同，市场调查可分为预备调查和现场调查。预备调查是指从政府部门获取资料的调查，包括从政府部门获取人口资料、户数资料、都市规划、建设指定用图等。现场调查一般相当困难，如果事前缺乏计划，即使花费很多时间也很难得到结果，同时也不易下结论。为使现场调查作业能顺利进行，计划之初必须先假定商圈范围，并在范围内收集所需资料。现场调查分为交通网络调查、顾客调查、竞争店调查。以下具体分析顾客调查和竞争店调查。

*1. 顾客调查的方法*

(1) 消费者购物倾向调查。

① 调查目的：对于居住地消费者有关年龄、职业、收入、商品、购买倾向的把握，以调查可能的商圈范围。

② 调查对象：以学校或各种家庭为对象，或依据居住地点以抽样的方式进行家庭抽样调查。

③ 调查方法：邮寄的方式或采用直接访问均可。

④ 调查项目：居住地名、家庭构成、户主年龄、职业、工作地点、商品别购物倾向。

⑤ 调查优缺点：居住地消费者购物倾向的调查对于设店预定地的评价具有重要作用，但调查费用较高。

(2) 购物动向调查。

① 调查目的：设店预定地实际消费购买动向的把握，以调查零售业的商业力。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



② 调查对象：设店预定地通行人数的抽样调查，或是百货店主力顾客的调查。

③ 调查方法：对在调查地点通过的行人，在一定时间采取面谈方式，时间以十分钟以内为佳。

④ 调查项目：居住地、年龄、职业、上街目的、使用交通工具、上街频度、商品别购买动向。

⑤ 调查优缺点：调查费用较低，但对于居住地与设店预定地购物依存度较难以明确把握。

除此之外，也可根据对到店光临的顾客情况的调查，确定商圈范围。有关调查表如表 3－1 所示。

**表 3－1　到店顾客调查表**

调查场所：　　　　　　　　　　　　　　　　　　年　月　日　时　分

| No. | 住址 | 性别 | | 所需时间 | | | 交通工具 | | | |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| | | 男 | 女 | 少于10分钟 | 10分钟—20分钟 | 20分钟以上 | 徒步 | 自用车 | 公交车 | 其他 |
| 1 | | | | | | | | | | |
| 2 | | | | | | | | | | |
| 3 | | | | | | | | | | |
| 到店次数 | | | | 购物理由 | | | | | | 备注 |
| 每天 | 一周1次—2次 | 其他 | | 距离近 | 便宜 | 质量好 | 环境 | 服务 | 其他 | |
| | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | |

(3) 顾客流量调查。

设店预定地日期别、时间别流量的把握，作为确立营业体制的参考。

(4) 其他的调查。

可以利用各种座谈会的机会，或利用公、私场合进行各项有关资料的收集与调查。

2. 竞争店调查的方法

(1) 竞争店营业场所构成调查。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



① 调查目的：竞争店楼别构成调查，以作为新店铺楼别构成的参考。

② 调查对象：设店预定地商圈内竞争店的主力销售场所及特征销售场所的调查。

③ 调查方法：销售人员与销售促进人员同行，针对营业面积、场所、销售体制的调查，以便共同研讨。

(2) 竞争店商品构成调查。

① 调查目的：针对前项调查再予以附加商品组成细目的调查，以作为新店铺商品类别构成的参考。

② 调查对象：与前项调查对象店相同，着重于主力商品更深入的调查。

③ 调查方法：主力商品方面，由销售人员、采购人员与销售促进人员同行，着重于商品量的调查。

(3) 竞争店价格线调查。

① 调查目的：对于常备商品的价格线与价值进行调查，以作为新店铺的参考。

② 调查对象：与前项调查对象店相同，对于常备商品，在一定营业额或毛利额以上的商品进行调查。

③ 调查方法：由采购人员与销售人员共同进行，对于陈列商品的价格、数量进行调查，尤其是年节繁忙期间的调查更为必要。

(4) 竞争店出入客数调查。

① 调查目的：对于竞争商店出入客数的调查，以作为新店铺营业体制的参考。

② 调查对象：竞争商店出入的15岁以上的男女。

③ 调查方法：与顾客通行量调查同时进行，以了解竞争商店不同时间、不同日期的出入店客数，尤其注意特殊日期或各楼别流动量的调查。

以上是针对实地调查较主要的几项问题，仅仅作为参考，各商店在进行调查的时候，可配合业务上的需要予以斟酌运用。

## 第二节 商 圈

### 一、商圈的概念

#### (一) 商圈内涵的界定

一般所谓的商圈是指在从事购买行动的时候，优先选择到该商店购物的顾客

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



所分布的地区范围。因此，一家商店商圈范围的广狭与消费者购物时对商品特性的选择比较因素、消费习惯、交通因素等都有关系。

通常来说，商圈是以商店设定地点为圆心，以周围一定距离为半径所划定的范围，然而，这仅能作为原则性的标准。实际上，在从事商圈设定时还必须考虑商店的业种、商品特性、交通网分布等诸项因素，如一般小型的连锁店，其商圈设定的因素可能会考虑商店周围人口分布的密度以及徒步多少分钟才可到店的范围。

但是，对一家大型连锁店而言，其商圈设定的因素则除了周围的地区之处，对于交通网分布的情形也必须加以考虑，顾客利用各种交通工具即可很容易来店的地区均可列为商圈范围。

当然，若是城市机能非常发达的地区，尤其是繁华的商业集中区，由于商店的集合，无论在营业面积的量方面，或是在商店业种、商品构成的质方面均具有很大的吸引力，自然商圈的范围就更为广阔。

**（二）商圈分析的重要性**

1. 商圈分析是新设店进行合理选址的前提

新设连锁店在选择店址时，总是力求较大的目标市场，以吸引更多的目标顾客，这首先就需要经营者明确商圈范围，了解商圈内人口的分布状况以及市场、非市场因素的有关资料，在此基础上，进行经营效益的评估，衡量店址的使用价值，按照设计的基本原则，选定适宜的地点，使商圈、店址、经营条件协调融合，创造经营优势。

2. 商圈分析有助于连锁店制定竞争经营策略

在日趋激烈的市场竞争环境中，价格竞争手段仅仅是一方面，同时也是很有限的，连锁店在竞争中为取得优势，已广泛地采取非价格竞争手段，诸如改善连锁店形象，完善售后服务等，这些都需要经营者通过商圈分析，掌握客流来源和客流类型，了解顾客的不同需求特点，采取竞争性的经营策略，投顾客所好，赢得顾客信赖，也即赢得竞争优势。

3. 商圈分析有助于连锁店制定市场开拓战略

一个连锁店经营方针、策略的制定或调整，总要立足于商圈内各种环境因素的现状及其发展趋势。通过商圈分析，可以帮助经营者明确哪些是本店的基本顾客群，哪些是潜在顾客群，力求在保持基本顾客群的同时，着力吸引潜在顾客群，制定市场开拓战略，不断延伸经营触角，扩大商圈范围，提高市场占有率。

4. 商圈分析有助于连锁店加快资金周转

连锁店经营的一大特点是流动资金占用多，要求资金周转速度快。连锁店的经营规模受到商圈规模的制约，商圈规模又会随着经营环境的变化而变化，当商圈规模收缩时，而连锁店的经营规模仍维持原状，就有可能导致企业的一部分流

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



动资金的占压，影响资金周转速度，降低资金利润率。

### （三）商圈构成及顾客来源

1. 商圈构成

商圈由核心区、次级区、边缘区等三部分组成（见图 3－2）。核心商圈包含了这一商店顾客总数的 55%—70%。这是最靠近商店的区域，顾客在人口中占的密度最高，每个顾客的平均购货额也最高，这里很少同其他（店内和实际）商圈发生重叠。

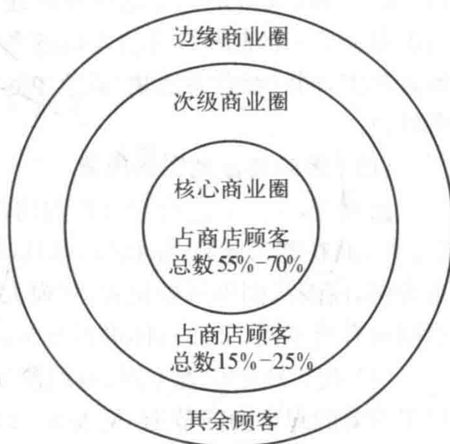



图 3－2 商圈构成图

次级商圈内包含这家商店顾客的 15%—25%，这是位于核心区外围的商圈，顾客较为分散。日用品商店对这一区域的顾客吸引力极小。

边缘商圈内包含其余部分的顾客，他们住得最分散，便利品商店吸引不了边缘区的顾客，只有选购品商店才能吸引他们。

商圈不一定都是同心圆模式，其规模与形状是由各种各样的因素决定的，其中包括商店的类型、规模、竞争者的坐落地点、顾客往返的时间和交通障碍等。

设在同一商圈的不同商店，对顾客的吸引力也不一样。如果商店供应商品的花色品种很多，推销宣传很广泛，并且建立了良好的商誉，它的商圈就会比竞争力弱的对手大一两倍。另一类商店，称为寄生店，既没有自己的往来通道，也没有自己的商圈，它依靠的是那些被其他原因吸引到这里来的顾客，例如：设在旅馆门廊里的雪茄烟摊，设在购物中心的小吃店、快餐店，就是寄生店的实例。

零售商要将一个现有的或计划中的商圈的轮廓描绘出来，应当仔细考察所在区域的特点。

2. 顾客来源

连锁店有其特定的商圈范围，在这一范围中，连锁店服务的对象，即顾客来源可分为三部分。

（1）居住人口。它是指居住在连锁店附近的常住人口，这部分人口具有一定的地域性，是核心商圈内基本顾客的主要来源。

（2）工作人口。它是指那些并不居住在连锁店附近而工作地点在连锁店附近的人口，这部分人口中不少利用上下班就近购买商品，他们是次级商圈中基本顾客的主要来源。一般来说，门店附近工作人口愈多，商圈规模相对扩张越大，潜在的顾客数量就多，对门店经营有利。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



(3) 流动人口。它是指在交通要道、商业繁华地区、公共活动场所过往的人口,这些路过人口是位于这些地区连锁店的主要顾客来源,是构成边缘商圈内顾客的基础,一个地区的流动人口越多,在这一地区经营的门店可以捕获的潜在顾客就越多,同时经营者云集,竞争也越激烈,这就要求经营者更讲究竞争策略和经营特色。

**(四) 影响商圈范围的因素**

据调查,人们在进行经常性购物(购买肉、鱼、蔬菜、水果)时,商圈范围不超过2千米;而在购买服装、化妆品、家具、耐用消费品时,商圈范围为4—5千米。以超市为例,商圈范围因所处位置、规模大小以及顾客购物出行方式、顾客购买频率的不同而有所不同,下面具体进行分析。

(1) 超市所处位置不同,商圈范围不同。位于城市中的超市商圈要大大小于位于城郊的超市商圈范围(见表3-2)。

**表3-2 超市位置与商圈范围**

| 超市位置 | 徒步商圈范围(半径,米) | 自行车商圈范围(半径,米) | 小汽车商圈范围(半径,米) |
|---|---|---|---|
| 城市 | 300—500 | 700—800 | |
| 城郊 | 500 | 1 500 | 3 000 |

(2) 超市规模不同,商圈范围不同。超市规模越大,商圈范围越大;反之则越小(见表3-3)。

**表3-3 超市规模与商圈范围**

| 超市规模 | 面积(平方米) | 商圈范围 |
|---|---|---|
| 小型超市 | 120—399 | 步行10分钟以内 |
| 中型超市 | 400—2 499 | 步行10分钟或开车5分钟 |
| 大型超市 | 2 500以上 | 开车20分钟左右 |

(3) 顾客购物出行方式不同,超市商圈范围不同。顾客购物出行的方式越现代化、机械化,商圈范围越大;反之越小。此外,地形也是影响商圈范围的重要因素。主要应考虑高低差和河川。

(4) 顾客购物频率不同,超市商圈范围不同。由于收入水平、消费习惯的影响,顾客的购物频率显示出不同的特征,即使对同一商品也会出现购物频率的差异。这种差异会影响超市商圈范围。顾客购物频率越高,商圈范围越小;反之越

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



大。但是，在市郊或小镇，如无其他商业设施，原来半径为 500 米的商圈可延伸 3—4 千米以外(见表 3-4)。

表 3-4 顾客购物频率与商圈范围

| 超市位置 \ 购物频率 | 商圈范围(半径，米) | | |
|---|---|---|---|
| | 每天购买 | 每周 3—4 次 | 每周 1 次 |
| 城市 | 300 | 500 | 700—800 |
| 郊外 | 500 | 700—800 | 1 500 |

### (五) 商圈的评价

评价一个商圈所要考虑的主要因素有四项。

(1) 人口的规模与特点，包括人口规模、年龄分布、平均教育水平、可支配总收入、个人可支配收入、职业分布。

(2) 货源供应的距离远近、方便程度，包括送货费用、送货需用时间、制造厂商与批发商数量、获得供货的可能性与可靠性。

(3) 经济基础，包括占优势的企业、企业多样化程度、经济增长预测、免受经济波动与季节波动影响的可能性、获得信贷的可能性及金融机构情况。

(4) 竞争形势，包括现有竞争者的数目与规模、对所有竞争者的实力和弱点的评估、短期与长期的展望、商店的饱和程度。

## 二、商圈设定方法

### (一) 地图制作法

商圈设定必须以地图为基础来进行，但制作地图讲究诀窍，以超市为例，采用地图制作法确定商圈的具体步骤如下。

1. 准备基本资料

基本资料包括：各行政区人口数、户数的分布情况；竞争店的位置分布情况；住宅区的位置分布情况；等高线地形；城市规划图。

2. 制作地图

将基本资料绘入地图。具体做法如下：

(1) 确定各行政区的人口数、户数分布。

① 如用市区地图制作，应准备 1/10 000(1∶10 000)比例的地图；如用市郊地图或小镇地图制作，则准备 1∶25 000 的地图即可。

② 以千米为单位，划分行政区，填入人口数、户数。

(2) 制作竞争店位置分布图。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



① 画出竞争店位置的分布情况。所选范围按以下方法确定：面积在500平方米以下超市或生鲜商品专营店，以300米为半径画圆；面积在500平方米以上的超市，以500米为半径画圆。商业街则从其两端，以600米为半径画圆；面积在1 500平方米以上的超市，以1 000米为半径画圆。

② 在地图上标出开店预定地，记入竞争店的面积、营业额。

③ 按上述原则确定半径，在地图上画圆。

(3) 制作住户分布图。在竞争店位置分布图上标出每条街道及其户数（一定要推测空白地区的户数，这些地区将来可能会成为住宅区），可先确认半径为500米的商圈内的户数。

(4) 制作住宅地图。

① 调查竞争店的正确位置。

② 设定商圈后，计算商圈内的住户数。

③ 做完立地调查之后，可以在该图记入专营店的业种、卖场规模。

(5) 制作地形图。确认阻碍购物行动的原因，利用颜色浅的色笔做记号，使用1∶2 500的地形图确认坡道。

① 要记入道路上每隔100米的标高，以掌握道路坡度情况，因为坡度会影响交通状况，从而影响顾客来店的意愿。

② 顾客骑自行车或步行购物时，高低起伏不平的道路会阻碍其来店意愿。

(6) 城市规划图、道路规划图。

① 标出开店预定地500米范围内规划修建并已确定用途的道路。

② 标上住宅规划区。

由以上作业所完成的地图中，即可了解开店预定地所处的商业环境。

**(二) 顾客问卷调查法**

在具体运作中，连锁店主要通过实施来店顾客问卷调查的方法设定商圈。

(1) 设计调查问卷。调查问卷的主要项目有：顾客的住址；顾客的来店频率（次/周、次/月）；顾客去大型店购物的频率；顾客去竞争店购物的频率。

(2) 在收集来的问卷中，选取100—150份，在地图上将顾客在这些问卷上填写的住址标出来，并将各住址用线连起来，使商圈的范围自然展现。

(3) 确认商圈后，利用住户资料算出户数。

(4) 户数乘以每户每月的生活开支（食品、饮料、日用百货的开支），即为一家连锁店的营业额。

一般在设定商圈时，往往根据城市行政区域的划分，利用行政机关所建立的各种统计资料作为参考。

如果想得到更具体的顾客商圈资料，对于现有的连锁店而言，可以通过自己

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





手头上的送货资料来了解顾客的分布状况，甚至可对来店顾客进行访问调查，以便更深入地了解顾客的商圈分布范围。对一家尚未设立的连锁店而言，由于缺乏商圈统计的基本资料，因此在设定商圈时可将设店地区顾客的生活形态以及具有关联性的因素作为出发点，并根据每天人口的流动情形，深入探讨该地区的人口集中地、人口流向及流动范围，以此为基本资料来进行商圈设定。

一家大规模的连锁店，其商圈并不像一般小型店铺那样是徒步商圈，可能顾客会利用各种交通工具前来，所以对于设店地区内的工作人群、学习人群以及购物者的流动性均要加以观察，并根据有关的调查资料进行商圈设定。大型连锁店除了有自己独占的商圈外，可能还会有与其他大型店的商圈发生重叠(商圈竞争)的商圈，这时就要考虑可设店地区与竞争地区的商业聚集规模、距离、时间等因素。有关地区之间人口流出量及流入量的资料，也可作为分析商圈重叠现象的参考。

**(三) 零售引力法则**

零售引力法则，又称里利法则，它是 1929 年由美国学者威廉·里利提出。里利认为，确定商圈要考虑人口和距离两个变量，商圈规模由于人口的多少和距离商店的远近而不同，商店的吸引力是由最邻近商圈的人口和里程距离共同发挥作用的。据此，里利提出下列公式：

$$D_y = \frac{d_{XY}}{1 + \sqrt{\frac{p_x}{p_y}}}$$

式中，$D_y$——Y 地区商圈的限度；

$d_{XY}$——各自独立的 X、Y 地区间的距离；

$p_x$——X 地区的人口；

$p_y$——Y 地区的人口。

如图 3-3 所示，各自独立的 A、B、C 和 D 地区的人口和距离，A 地区是最大的，拥有 20 万人口，围绕在它四周的是三个比较小的地区。B 地区有 2 万人口，距

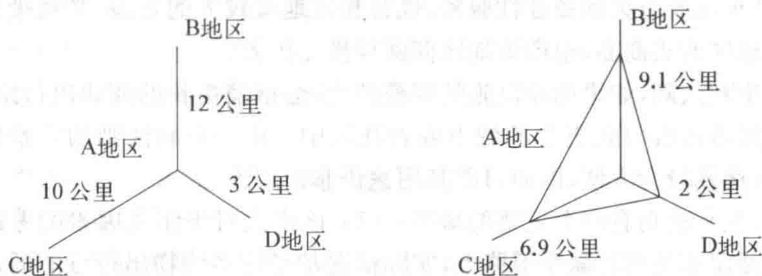



**图 3-3 A 地区的大概商圈范围**

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



离 A 地区 12 公里；C 地区有 4 万人口，距离 A 地区 10 公里；D 地区有 5 万人口，距离 A 地区 3 公里。根据里利法则，可以分别计算出 A 地区能够吸引的，在较小的 B、C 和 D 地区方向居住人口的距离，即 A 地区在这些方向上的商圈限度。

$$D_A=\frac{d_{AB}}{1+\sqrt{\frac{P_B}{P_A}}}=\frac{12}{1+\sqrt{\frac{20\ 000}{200\ 000}}}=9.1(\text{公里})$$

这表明 A 地区在吸引 B 地区方向顾客的商圈范围为 9.1 公里。

$$D_A=\frac{d_{AC}}{1+\sqrt{\frac{P_C}{P_A}}}=\frac{10}{1+\sqrt{\frac{40\ 000}{200\ 000}}}=6.9(\text{公里})$$

这表明 A 地区在吸引 C 地区方向顾客的商圈范围为 6.9 公里。

$$D_A=\frac{d_{AD}}{1+\sqrt{\frac{P_D}{P_A}}}=\frac{3}{1+\sqrt{\frac{50\ 000}{200\ 000}}}=2(\text{公里})$$

这表明 A 地区在吸引 D 地区方向顾客的商圈范围为 2 公里。

在图 3－3 中将以上确定的三个点连结起来，就可以得出 A 地区的大致商圈范围，在此范围内居住的顾客，通常都愿意去 A 地区购买所需的商品，获得所需的商业性服务。

从图 3－3 中还可以看出 A 地区能够吸引的 B、C 和 D 地区方向的顾客范围，比 B、C 和 D 地区吸引 A 地区的方向顾客范围要大得多。这主要是因为 A 地区人口数量多所发挥作用的结果，使得 A 地区有较大的"磁石般的吸引力"，把居住在偏僻地区的人们吸引过来。根据里利法则，从现象上看，A 地区有吸引力的是人口。实际上，吸引力来自 A 地区的大量的、各式各样的商品和商业性服务，这些往往是和大的人口中心协调一致的。随着所在地区人口的增长，当地商品供应的数量、花色品种以及有关的商业性服务，也会相应地有较大的发展，必然吸引更多的顾客去该地区购买商品，也即该地区商圈规模在扩大。

根据里利法则，如果商业设施的规模越大，会抵消更长的商业出行距离，因而更多的顾客将被吸引到更大的城市或者社区中。由于里利法则的原始数据比较容易取得，运算较为方便，因而目前其用途仍非常广泛。

但是，里利法则有两个主要的缺陷：(1) 该模式对于距离因素的考虑仅局限在主要道路而不是所有联系道路上，实际情况却是许多购物出行可能通过其他联系道路，因而把出行距离改换成出行时间更为合适。(2) 顾客到某一商店的实际

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





距离与其对距离的感觉不一致，比如到一个缺少服务且拥挤的商场的距离在感觉上往往比距离相差不多但购物环境更好的商场要远得多。

**（四）饱和理论**

饱和理论是通过计算零售商业市场饱和系数，达到测定特定商圈内某类商品销售的饱和程度，用以帮助新设商店经营者了解某个地区内同行业是过多还是不足。一般来说，位于饱和程度低的地区商店，其成功的概率必然高于高度饱和的地区。

零售商业市场饱和系数（*IRS*）的计算公式是：

$$IRS = (H) \times (RE)/RF$$

式中，*IRS*——某地区某类商品零售饱和系数；

*H*——某地区购买某类商品的潜在顾客人数；

*RE*——某地区每一顾客用于购买某类商品的费用支出；

*RF*——某地区经营同类商品商店营业总面积。

例如：为一家新设果品商店测定零售商业市场饱和系数，根据资料分析得知，该地区购买果品的潜在顾客人数是 140 000 人，每人每周在果品商店平均购买 8 元，该地区现有果品商店 10 家，营业总面积 17 500 平方米，则据上述公式，该地区零售商业中果品行业的市场饱和系数可计算为

$$IRS = 140\,000 \times 8/17\,500$$
$$= 64$$

64 表明该地区果品商店每周每平方米营业面积销售额的饱和系数。用这个数字与在其他地区测算的数字比较，*IRS* 越高，表明该市场尚未饱和，成功的可能性越大。

运用 *IRS* 还可以帮助经营者用行业已知的毛利与业务经营费用的比率，对商店利润进行预测，作出经营效益评估。

从上面的计算公式中也可以看出饱和理论的不足之处，即用来计算 *IRS* 的准确资料不易获得，同时饱和理论也忽略了原有商店对经营同类商品的新设商店有哪些优势或劣势，所以新设商店为做出正确的决策，既要进行定量分析，也要作定性分析。

在定性分析过程中，应对影响商店商圈大小的各种内外环境因素进行分析，这些因素主要有以下七种。

（1）商店的经营特征。经营同类商品的两个商店即便同处一个地区的同一条街道，其对顾客的吸引力也会有所差异，相应地，商圈规模也不一致。那些经营灵

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



活、商品齐全、服务周到、在顾客中树立了良好形象的商店，商圈规模相对地会较其他同行业商店大。

(2) 商店的经营规模。随着商店经营规模的扩大，它的商圈也随之扩大。因为规模越大，供应的商品范围就越宽，花色品种也就越齐全，因此可以吸引顾客的空间范围也就越大。商圈范围虽因经营规模而增大，但并非成比例增加。

(3) 商店的商品经营种类。经营传统商品、日用品的商店，商圈较经营技术性强的商品、特殊性(专业)商品的商店要小。

(4) 竞争商店的位置。相互竞争的两店之间距离越大，它们各自的商圈也越大。潜在顾客居于两家同行业商店之间，各自商店分别会吸引一部分潜在顾客，造成客流分散，商圈都会因此而缩小。有些相互竞争的商店毗邻而设，顾客因有较多的比较选择机会而被吸引过来，则商圈反而会因竞争而扩大。

(5) 顾客的流动性。随着顾客流动性的增长，光顾商店的顾客来源会更广泛，边际商圈因此而扩大，商店的整个商圈规模也就会扩大。

(6) 交通地理状况。交通地理条件是影响商圈规模的一个主要因素。位于交通便利地区的商店，商圈规模会因此扩大；反之则限制了商圈范围的延伸。自然的和人为的地理障碍，如山脉、河流、铁路以及高速公路，会无情地截断商圈的界限，成为商圈规模扩大的巨大阻碍。

(7) 商店的促销手段。商店可以通过广告宣传，开展公关活动，以及广泛的人员推销与营业推广活动不断扩大知名度、影响力，吸引更多的边际商圈顾客慕名光顾，随之商店的商圈规模会骤然扩张。

**(五) 康维斯的“新零售力法则”**

第二次世界大战后，康维斯(Paul Converse)提出了“新零售引力法则”。它不像里利法则表示中间地带城市被吸引的比率，而是表示在相互间有明确的竞争关系的两个城市间，其商业经营的比率关系。对于不同种类的商品，顾客的购买行为会有所差异，例如生鲜食品和可储存食品，里利法则并未考虑这一因素，而新零售引力法则对此有所考虑，其公式为

$$\frac{B_a}{B_b}=\frac{P_a}{H_b}\cdot\frac{4}{D}$$

式中，$B_a$——城市 B 的购买力被城市 A 吸引的比率；

$B_b$——城市 B 购买力的比率；

$P_a$——城市 A 的人口；

$H_b$——城市 B 的人口；

$D$——A、B 两城市间的距离；

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



4——惯性因素。

这个公式最大的关键在于确立了一个惯性因素值。该法则是由 $\frac{B_a}{B_b}=\frac{P_a}{H_b}\cdot\left(\frac{X}{D}\right)^2$ 来推算 $B_a$、$B_b$、$H_b$、$D$，再计算出 $X$（$X$ 为惯性因素值）的值。在实践中，康维斯将伊利诺斯分为四个区来计算，由于其所计算的平均值为 4、3、5、4、3、3、4、2，所以依此得出 4 这个惯性值。当然，这个值仅适用于伊利诺斯州，故在使用该法则时，应充分注意这个特点。

对于里利法则和新零售引力法则在连锁经营分店部中的运用，较常见的方法是将式中两个城市的人口换成两个待考查店铺的面积。因为对零售店而言，在其他条件相同时，店铺面积在多数情况下与商店的吸引力成正比。

**（六）哈夫的“概率模型”**

消费者选择 A、B、C 三个购买中心的概率等概率线如图 3－4 所示，概率为0.5的等概率线的交点表示无差别地点，即该点在两个中心的购买概率相等。相对于三个购买中心的无差别地点大约在概率为 0.33 的等概率线的相交处，在此点，三个购买中心对消费者购买行为影响的概率相等。

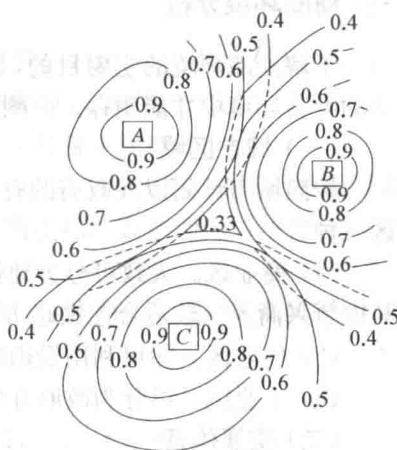



**图 3－4 等概率线与购买行为**

基于以上分析，哈夫(Haff)的概率模型从消费者的立场出发，认为消费者利用某一商业设施的概率，取决于表现商品丰富性的营业面积，以及为购物所消耗的必要时间及该商业设施的规模实力。这里有必要将各商品或各地区商业设备利用概率列入考虑范围。该模型有如下公式：

$$P_{ij}=\frac{U_{ij}}{\sum_{j=1}^{n}U_{ij}}=\frac{\frac{S_j}{T_{ij}\lambda}}{\sum_{j=1}^{n}\frac{S_j}{T_{ij}\lambda}}$$

$$E_{ij}=P_{ij}\cdot C_j=\frac{\frac{S_j}{T_{ij}\lambda}}{\sum_{j=1}^{n}\frac{S_j}{T_{ij}\lambda}}\cdot C_i$$

式中：$j$——某商业设施；

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



$P_{ij}$——i 地区消费者光顾 j 商业设施的概率；

$U_{ij}$——j 商业设施的效用；

$S_j$——商业设施的规模(营业面积)；

$T_{ij}$——从 i 地区到 j 所需时间；

$\lambda$——随交通工具不同而变化的参数；

$E_{ij}$——i 地区消费者光顾 j 商业设施的人数；

$C_i$——i 地区的消费者数量。

式中也有一个参数 λ，它要依各地区的实际不同而有所区别。例如，日本通产省就将哈夫概率模型中的 λ 定为 2.0。此外，从该公式还可以看出，采用该模式能够评价某商业设施规模的变化以及地区交通体系的变化对商圈所带来的影响。

## 三、商圈环境分析

了解商圈环境的主要目的，是为了判断门店的生存环境，因为门店只有在合适的经营环境中才能生存。商圈环境分析主要包括七个方面。

### (一) 城市区域

按照城市计划以及政府的有关规定，城市区域主要分为商业区、住宅区、工业区三种。

(1) 商业区。大致可分为地铁站前、公交站前、市镇的旧市街区、新兴商业区，其中新兴商业区较适合连锁超市经营。

(2) 住宅区。除可利用沿街的一楼店面外，还可利用二楼的层面。

(3) 工业区。可分为政府开发区和城市规划工业区，一般不得从事零售业。

### (二) 交通体系

交通体系即指道路系统。按行车使用，交通体系可分为以下五项。

(1) 生活道路。生活道路是指车站到住宅区之间，供车辆来往以及市民每天上下班，是购物必经的道路，车辆行驶较慢。

(2) 物流道路。物流道路是货物运输的大动脉，马路宽大，行车急速，大卡车特别多，马路中央的安全岛是其最大特征。

(3) 商流道路。商流道路是指一般零售经营者、批发经营者从事商业活动的道路。

(4) 郊外干线。郊外干线是指离旧市街远，以郊区住宅为延伸的生活干道。

(5) 高速公路交流道。这是指两大商圈、两都市之间沟通的交通动脉。

### (三) 顾客与消费习惯

从消费者年龄、收入来源、职业分类等情报中，可大致了解顾客属性；从附近的商店形态(档次)及顾客购物出行方式，可了解顾客的购物习惯及价格敏感度。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





**（四）竞争店及业种调查**

对于分布在500—1 000米范围内的同业和异业的零售业的业种、卖场面积、商品种类等要进行详细的调查。

**（五）环境的限制**

市政规划（制定用途或用作开发区）和道路、桥梁等的限制，属于人为因素。那些具有封闭形态或放射线形态的商圈，则是先天具备自然属性的优点。

**（六）商圈平衡的破坏**

新店铺营业额的多少会影响现有商圈的平衡，因此必须对开店之后的影响程度事先进行估算，特别是附近有自己的连锁店时，更要特别谨慎。

**（七）未来环境变化要素调查**

店铺的立地环境变化要素包括住户数增减、竞争店开设、交通体系变化。

1. 住户数增减

（1）大规模住宅的开发。首先确认房地产开发公司的名称、施工面积、计划户数、竣工时间，再确认每个房地产开发公司的销售时期、销售户数及住户搬入时间。此时，要确认在开发地域内是否有商业设施及其营业规模等。

（2）各街道户数推测。利用各行政区过去5年左右的户数，推算出各年度增长率、街道户数，再依据城建规划，确认该地区的用途和户数增加的可能性。

2. 竞争店开设

到工商行政管理部门获取竞争店的开店情报，包括商店名称、营业面积、开业时间等。此外，设备供应商也可提供开店情报。

3. 交通体系变化

计划道路的开通是刺激或阻碍消费者购买行动的主要因素之一。可先在城建部门确认道路规划，确定施工时期。此外，也应确认是否有河川上的架桥计划、铁路修建计划、高速公路修建计划等。如果是修建高架铁路或高架公路，则一般不会造成商圈阻隔。

## 四、商圈调查

商圈的设定必须在及时掌握充分市场信息的基础上进行，获得这些相关信息的一种重要方法是商圈调查。当前供求矛盾的主要方面已由卖方市场转变为买方市场，这就使得连锁经营中商品的品种构成和销售情况成为决定企业命运的关键。因为，一方面，每一顾客群总会表现出特定的消费特征，门店在既定地区开展经营，经营的商品只有投目标顾客所好，才能吸引潜在的顾客，商圈规模才会延伸扩大，反之，商圈规模会因此逐渐收缩；另一方面，撇开顾客自身的不同，商圈规模大小与商品购买频率成反向比例关系。例如，人们日常生活必需品，购买频率大，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



往往是就近购买，主要表现为求便心理，所以经营此类商品的连锁店的顾客主要来自居住区内的人口，商圈规模就小；而耐用消费品，消费周期长，偶然性需求商品，购买频次少，经营这类商品的连锁店顾客来源少，相对来说，商圈规模较大；另外，经营特殊性商品的连锁店，其商圈规模可能更大。企业要实现迅速扩张，必须不断开发适应消费需要的商品，扩张分店规模。通过商圈调查，企业可以了解消费者需求的准确情况。

**（一）商圈调查流程**

商圈调查的流程首先是对重点区域的调查，确定重点区域。

1. 从宏观上把握商圈的基本情况

这主要是从统计年鉴、信息中心、企业本身的某些统计数字与资料中去获取：

(1) 人口分布，如零散分布、流动趋势、本地区人口增减趋势、人口密度等；

(2) 生活行动圈，如交通状况、产业结构、顾客消费倾向、地形地势等；

(3) 地区中心地的功能分布总体情况，如行政区划、经济区划、商业地区状况等。

在此基础上，企业应根据自己的出店方针，特别选出与之相符的区域，并着重注意以下几点：人口规模、地区社会经济的未来发展、商业的饱和度以及竞争态势。

2. 实施特定地区的市场调查

这种调查应包括选址环境调查、商业环境调查、市场特性调查和竞争互补效应调查等四个项目。各项目调查内容、应采取的方法和手段以及能够用作参考的各种资料等用表 3－5 作一个较全面的概括。

**表 3－5　商业选址特定市场调查**

| 项目调查 | 内　容 | 方法手段 | 可供参考的资料 |
|---|---|---|---|
| 选址环境调查 | 周边状况、环境的把握，如位置、地形（山川、河流等）、交通状况、基础设施、未来发展等 | 现场实地调查（实地步行）；参照地图、航空照片等有关城市规划、住宅规划等的调查 | 地图（1∶25 000，1∶500 000）；航空地图；城市规划设计图 |
| 商业环境调查<br>a. 商业概况<br>b. 零售业状况 | 零售额、面积、业种的把握；人口、收入水准、职业等的把握；有关零售业的地区性状况的把握；中心性、吸引性、外延发展等商业街特点、大型店状况等 | 针对不同地区的各种指数的测定、商业经营者发展潜力等各种指数的测定 | 商业统计资料；税务统计资料；市、乡、镇统计资料；各地区的商业发展报告；消费动向报告等 |

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



续 表

| 项目调查 | 内容 | 方法手段 | 可供参考的资料 |
|---|---|---|---|
| 市场调查 | 把握商业规模、范围以及商业容量的测定 | 消费支出调查，运用类推法及各种数学方法使商圈明确化 | 家庭消费指标统计资料、现有店的各种数据资料 |
| 竞争店、互补店调查 | 对竞争店、互补店营业力的把握 | 调查营业面积、营业额、车位、商品配置、最大客流容纳能力等 | 商业统计年鉴、各种统计年鉴、报纸、杂志、有价证券报告书等 |

3. 从市场调查中筛选出具体的待选地区

(1) 确定可以确保必要家庭数(人口)的位置。

① 从交通状况考虑，何处较为有利？

② 何处容易受铁道、山川河流等自然社会性因素影响？影响程度怎样？

③ 有望成为生活区或工业区发展地区的前景怎样？

(2) 从商业环境方面讲，什么地点更为有利？

① 是否竞争店很少，或没有？

② 能不能在营业面积、停车场、商品配置吸引力等方面做到与竞争店差异化？

(3) 未来有较大希望的地区在何处？

人口增长、城市规划等政策方面的规定如何？

(4) 取得匡算的潜在销售额，并大致对商圈作出判断，如核心商圈、次级商圈。计算预计销售额并对基准销售额或目标销售额达成的可能性进行判断。

4. 详细调查具体的选址地点

对具体的选址要点做详细调查，并对设施的优势、适应性等进行评价。

(1) 各种基础设施是否适宜？

① 所选地点面积是否足够大？距路口的距离、开发的难易程度如何？

② 所选地点有关法规是否已指定了用途？

③ 道路标识是否明了？

④ 道路价值如何？如车道数、交通容量、左转弯的可能性等。

(2) 确认周边环境状况。

① 确认各种公共设施、游乐设施等。

② 未来发展的余地。

(3) 排水状况是否良好？

如对雨水，其他排水、污水的处理情况是否良好？有无公共下水道或有无供

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



污水排流的水路?

其次,在重点区域调查及确定具体重点区域的基础上,进入交涉的阶段。这里对基础设施的每一基础性必要条件都必须弄清楚,如基础设施的所有者等权利人、地价、租价、可租期限等。租期最好定为5年,最低不得低于3年,租金及其浮动幅度都应在预算之内,签约内容也应尽可能谨慎定夺。

**(二) 商圈调查内容**

1. 商圈潜力情况调查

商圈潜力调查是了解商圈范围内有多少人口、有多大客流量,以确定超市的发展前景如何。一个超市的生存和发展,依赖于商圈内可供吸收的充足购买力。开设一家超市,应深入进行商圈潜力调查,通过调查来深刻理解超市所处的市场环境,研究所面对的消费者,从而确定自身的市场定位、经营规模和经营策略。在预估市场潜力方面,目前尚无公认的标准,但可依据在划定的商圈内的户数以及每户每月的食品消费额,计算出该商圈内的食品消费总支出。以超市为例,由于食品销售额占超市销售总额的80%以上,所以可将商圈内的食品消费总支出的一定比率作为超市的市场占有率,然后再据此推算出超市的营业额、可开发的门店数,再将商圈内的人口增长率作为是否开店的重要参考依据。

2. 商圈人口调查

划定商圈后,首先调查商圈人口总量。可通过户籍管理部门或居委会得到较准确的数字。商圈人口调查的调查内容一般包括人口数量、户数、平均每户人口数,必要时可分为两级商圈进行调查。在商圈人口调查过程中要注意两点。

(1) 空间障碍因素。例如,河流、沟渠会阻止部分顾客来店,要将这一部分的人口剔除;

(2) 竞争店因素。将竞争店(能对所开超市形成竞争的店)附近的人口剔除。

在商圈人口调查的过程中,要分析有没有人口增加的趋势。在一个人口渐渐增加的新区域开店较易成功;反之,则容易失败。另外,除固定商圈内的居民外,流动顾客也是连锁店的重要顾客来源。因此,做好商圈客流量调查不容忽视。

3. 商圈内竞争店调查

在明确制定公司的开店策略前,除必须了解目标市场的现状外,竞争同行的做法也是值得分析的因素之一。一方面可从其中找出本公司的市场切入点,另一方面则可避免做法重复而导致定位模糊。

竞争同行调查与一般的竞争店调查并不相同,它比较注重经营层面,而并非单指某一商圈内的竞争店。如果所开连锁店是地区性商店,则至少应对同一县、市行政区域内的其他连锁店进行调查;如果连锁店是全国性的,则必须扩大范围,针对全国各地区的知名连锁店进行调查。表3-6为某连锁店开业竞争店调查表。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



表 3-6 某连锁店开业竞争店调查表

| 调查项目 | | 等级 | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | A | B | C | D | E |
| 外观与招牌 | 1. 同本店相比，时尚性如何？ | 优 | 稍优 | 相同 | 稍差 | 差 |
| | 2. 门店、外墙如何？ | 优 | 稍优 | 相同 | 稍差 | 差 |
| | 3. 与邻店的连续性怎样？ | 优 | 稍优 | 相同 | 稍差 | 差 |
| | 4. 外观、招牌、铺面协调吗？ | 优 | 稍优 | 相同 | 稍差 | 差 |
| | 5. 招牌的形状、文字、色彩怎样？ | 优 | 稍优 | 相同 | 稍差 | 差 |
| | 6. 招牌上照明效果怎样？ | 优 | 稍优 | 相同 | 稍差 | 差 |
| | 7. 招牌是否显眼？ | 优 | 稍优 | 相同 | 稍差 | 差 |
| 橱窗与卖场 | 8. 橱窗如何？ | 合适 | 稍优 | 相同 | 稍差 | 差 |
| | 9. 橱窗内装饰如何？ | 合适 | 稍优 | 相同 | 稍差 | 差 |
| | 10. 橱窗能否体现季节感？ | 优 | 稍优 | 相同 | 稍差 | 差 |
| | 11. 橱窗陈列重点突出吗？ | 优 | 稍优 | 相同 | 稍差 | 差 |
| | 12. 橱窗内照明如何？ | 优 | 稍优 | 相同 | 稍差 | 差 |
| | 13. 橱窗、店门玻璃干净吗？ | 优 | 稍优 | 相同 | 稍差 | 差 |
| | 14. 卖场销售的宣传怎样？ | 优 | 稍优 | 相同 | 稍差 | 差 |
| | 15. 卖场内卫生情况怎样？ | 优 | 稍优 | 相同 | 稍差 | 差 |
| | 16. 出入口大小如何？ | 优 | 稍优 | 相同 | 稍差 | 差 |
| | 17. 卖场内有廉价品吗？ | 很多 | 很多 | 相同 | 稍少 | 少 |
| | 18. 卖场员工的精神状况如何？ | 优 | 稍优 | 相同 | 稍差 | 差 |
| | 19. 从出入口能看清店内吗？ | 能 | 稍能 | 相同 | 稍差 | 差 |
| | 20. 卖场内照明情况怎样？ | 很好 | 稍优 | 相同 | 稍差 | 差 |
| | 21. 店内照明单调吗？ | 不 | 还好 | 相同 | 稍单调 | 差 |
| | 22. 地面、顶棚、墙壁、货架的色彩协调吗？ | 合适 | 稍优 | 相同 | 稍差 | 差 |
| | 23. 店内通道放置商品吗？ | 不放 | 放一些 | 相同 | 比本店多 | 没 |
| | 24. 店内通道宽度合适吗？ | 合适 | 稍比本店合适 | 相同 | 比本店稍宽 | 不 |
| | 25. 店内高度合适吗？ | 合适 | 稍比本店合适 | 相同 | 比本店稍宽 | 不 |

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



续 表

| 调查项目 | | 等级 | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | A | B | C | D | E |
| 橱窗与卖场 | 26. 陈列的商品时髦吗? | 优 | 稍优 | 相同 | 稍差 | 差 |
| | 27. 商品价格卡齐全吗? | 优 | 稍优 | 相同 | 稍差 | 差 |
| | 28. 店内突出销售重点了吗? | 优 | 稍优 | 相同 | 稍差 | 差 |
| | 29. 充分利用 POP 广告了吗? | 优 | 稍优 | 相同 | 稍差 | 差 |
| | 30. 陈列商品的量如何? | 优 | 稍优 | 相同 | 稍差 | 差 |
| 接待顾客 | 31. 有接待顾客的场所吗? | 优 | 稍优 | 相同 | 稍差 | 差 |
| | 32. 主管、职工服务态度如何? | 优 | 稍优 | 相同 | 稍差 | 差 |
| | 33. 服务台设置如何? | 优 | 稍优 | 相同 | 稍差 | 差 |
| | 34. 广告做得好吗? | 优 | 稍优 | 相同 | 稍差 | 差 |

注：评价方法是根据表中的项目进行比较。A为4分,B为3分,C为2分,D为1分,E为0分。评价标准是：优为120—136分,良为90—119分,中为60—89分,差为30—59分,劣为29分以下。

商圈调查的技术日新月异,估算营业额的角度不同,结果自然也不同。为避免开店失败的风险,事前不妨多利用不同的调查技术、调查方法去设定商圈,然后汇总各种方法的结果,并加以评估比较,以确定最适合、最稳健的开店方法。

**(三) 商圈竞争**

商店能否经营成功,完全取决于消费者。但是,如何经营才能最大限度地满足消费者的需求呢?根据调查,吸引顾客来店的主要因素为地点方便、距离近、停车场大、停车容易、商品价格便宜、商品品种齐全、商品鲜度和品质好、店铺其他服务很好以及清洁等。

(1) 地点。在选择商店时,有70%以上的顾客以距离近为首要考虑因素,可见商店以选择在消费者经常出入的地方为最佳。

(2) 价格便宜。让顾客觉得便宜是商圈作战的第一招,尤其是当连锁店低价销售消费者每日必需的、购买频率高的果菜类商品时,顾客便会主动宣传。其次,也可用特价品、牺牲品来吸引顾客。例如,美国超市常常推出每日低价商品,将顾客感觉需要且较贵的东西低价销售,以吸引消费者。

(3) 品种齐全。商品齐全的先决条件是卖场面积大、主通道宽畅。根据调查,商店集客力与卖场面积的大小成正比。大型店面积大,购物空间大,用来陈列促销商品的展示台较宽,最容易表现品种丰富的形象。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





(4) 停车场面积和出入的方便性。驾车购物者越来越多，连锁店若有大型停车场，顾客将感到更方便，也比较容易克服地理位置方面的不利因素，顾客的平均消费额也会提高。

(5) 其他方面的服务。很多超市都有送货服务，顾客只要购买一定金额以上的商品，便可享受定时的送货服务，但一般来说利用者并不多。一些连锁店利用自己的班车接送各社区的顾客，效果相当不错，引起了不少同行的效仿。这也是用服务来改善立地条件不足的成功范例。

(6) 商品的品质和鲜度。对以食品为主的超市而言，食品的品质和鲜度可以说是基本条件。超市可以通过保持合理的价格，加快库存周转，从而提高食品的鲜度。同时，超市应严禁销售腐坏毁损的商品，否则无论价格如何便宜，顾客也不会有兴趣购买。

(7) 清洁的卖场。要保持卖场清洁。首先，必须加强照明度，这样才知道哪些地方不清洁，并加以改进。其次，要树立全体员工的清洁意识，尽量做到没有任何垃圾在卖场出现，平时应多巡视卖场，多捡拾纸屑。

(8) 从业人员的服装仪容。笑容、接待用语最容易让顾客感觉自己受到尊重，企业的形象始于员工。

## 第三节 店址确定

### 一、店址审核

#### (一) 成立评估小组

如果开发人员对店址评估资料的判断过于主观，就容易造成开店的失败，不可不慎。为避免作业疏忽，有必要成立店址评估小组。

1. 评估小组进行商圈调查

调查问卷的设计方式、调查访问的方法、对调查人员的培训、抽样是否具代表性、调查访问时的情境、诱导方法等都会影响调查结果，因此进行商圈调查时应相当谨慎。应注意的事项有七项。

(1) 从政府部门收集来的资料是否最新、有效。

(2) 商圈调查的方法是否正确。

(3) 资料的分析是否正确。

(4) 是否根据资料来判断结果。

(5) 进行损益平衡分析时，应注意是否低估了费用和投资，是否高估了营业额

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



和毛利率。

(6) 预估营业额是否在上限值或下限值的范围内。

(7) 是否考虑了其他费用，如利息、折旧等。

2. 评估小组的职责

(1) 寻找店址。

(2) 店址的评估、资料的收集。

(3) 实施商圈调查。

(4) 资料的分析、判断。

(5) 制定门店投资计划。

**(二) 成立决策委员会**

决策的正确与否对店铺日后的经营成败有着直接的影响，所以连锁店必须成立决策委员会，对评估小组收集的资料进行审核。

1. 委员会成员

(1) 开发委员：对其他委员的质疑提出合理解释。

(2) 财务委员：对评估小组的投资与费用明细进行仔细审核。

(3) 营业及商品委员：判断对营业额的预估是否过于乐观，对商品方面的能力达成共识，并确认行销能力。

(4) 设备工程委员：确认投资项目，控制成本。

(5) 人事委员：确认人事及人力资源。

2. 委员会的职责

委员会的职责主要有投资规划、成本控制的审核、政策的引导、商品销售政策的战略引导、进行微调和作出决定。

## 二、销售额预测

连锁企业是否在某地区开设新店，取决于这个地区市场规模的大小，或能否在将来迅速成长起来，保证分店开张后能够获利。因此，企业通过对各重点区域潜在需求量的定量分析，可以发现各区域的预计需求量以及分店设立后的获利可能性，从而有助于企业选定具体的分店地点位置。此外，通过销售额预测，还可以了解顾客的偏好和心理，进一步分析市场商品需求的特性，作为日后经营中发现商机的依据。因此，销售额预测是分店开发计划过程必须考虑的因素之一。

所谓销售额就是分店开张后可能吸引的顾客数与区域内顾客购买单价(顾客平均购买金额)的乘积。这里顾客数等于商圈区域内的家庭数(或总人口)与顾客对分店支持率的乘积；顾客购买单价等于所售商品平均单价与顾客平均购买件数

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





的乘积。

**（一）销售额预测方法**

1. 类推法

(1) 根据商圈分析的预测方法，如使用商圈内总需求额乘以本企业分店的占有率。

(2) 根据现有数据的预测方法，如使用营业面积乘以单位面积销售额。

(3) 根据与类似店铺相比较的预测方法，主要从相同商圈、区域中的店铺中选定一店来推定。

2. 模型计算法

主要有哈夫模型法。

**（二）具体测算方法**

1. 营业面积占有率法

**预计销售额＝潜在需要额×商圈内占有率**

式中：潜在需要额＝每个家庭平均需要额×商圈内家庭数

商圈内占有率＝营业面积占有率

具体八个步骤如下：

(1) 确定已设想的商圈；

(2) 计算潜在需要额；

(3) 计算商圈外流入额；

(4) 计算商圈内总需要额；

(5) 调查商圈内竞争店的营业面积；

(6) 估计拟开发分店的营业面积；

(7) 计算出分店营业面积的占有率；

(8) 计算出预测销售额。

其中，确定已设想的商圈很重要，该项工作应在地图上按以下五个步骤来进行：

◆ 准备 1∶1 000 的地图；

◆ 标上本企业分店、竞争店、互补店的位置；

◆ 以自家分店为中心，在图上分别画出半径为 500 米、1 公里、2 公里的圆标记；

◆ 确认商圈分段延伸的因素及地点和方向，如河流、山地、铁道、公路、工厂区等；

◆ 在地图上标注出商圈的外轮廓线。

因分段或延伸因素的不同，商圈可以有不同的形状，见图 3－5。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



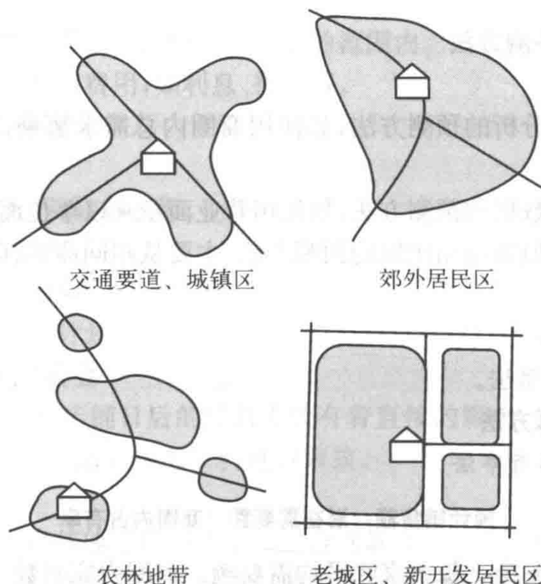



**图 3－5 商圈形状图**

2. 营业面积相对占有率法

这是由杰·肯(J. Ken)创造的将标准的既有店铺的销售额用于选择相似新开分店的销售额预测方法。下面是一个具体的实例。

首先，要计算出既有的标准店的销售实绩及营业面积相对占有率：

- 某企业标准分店的年销售额　　1 250 万元
- 同商圈内的潜在需求额　　5 000 万元
- 在同商圈内的市场占有率　　25%
- 该分店的营业面积　　400 平方米
- 商圈内所有竞争店的营业面积　　800 平方米
- 该分店的营业面积比率　　50%
- 该分店的营业面积相对占有率　　50%

其次，使用上述标准店铺的实际销售额推算在×市相似情况下开分店的销售额：

- 拟开分店的预定营业面积　　286 平方米
- ×市的总营业面积　　1 000 平方米
- 分店开张后与总营业面积之比　　28.6%
- 上述标准分店的营业面积占有率　　50%

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net







- 拟开分店的市场占有率　　14.3%
- ×市商圈内潜在需求总额　　6 000 万元
- 推测销售额　　858 万元

3. 哈夫模型

前面我们曾提到哈夫模型，但前面是用于商圈的确定与判断。哈夫模型也可用于销售额预测。本书在此省略对其的具体测算。

## 三、中心地理论与选址

中心地理论也称中心地方论，是由德国地理学家克里斯泰勒(W. Christaller)在其著作《德国南部的中心地原理》中提出的，他是第一位对零散的中心地研究成果进行系统化和理论化的学者。

### (一) 中心地理论的内容

中心地是周围区域的中心，是指能够向周围区域的消费者提供各种商品和服务的地点。中心地可以是一个城市，可以是一个镇或大的居民聚集点，也可以是一个商业或服务业的中心。

中心性是指中心地对其周围地区的相对重要程度，也可理解为中心地发挥中心职能的程度。中心性可用下式来表示：

$$C = B_1 - B_2$$

式中，$C$ 为中心地的中心性；$B_1$ 为中心地供给和提供商品和服务的总量；$B_2$ 为中心地为自身供给和提供的商品和服务量。从上式可知，中心性是指中心地为其周围区域供给和提供商品和服务的总量。

货物的供给范围，指由中心地供给的货物能够到达的范围。当消费者到中心地购买货物时，它是指消费者从居住地到中心地的移动距离；如果由商店送货的话，是指发送货物的移动距离。货物供给范围的最大极限称为货物供给范围的上限或外侧界线，供给货物的商店能够获得正常利润所需要的最低限度的消费者的范围称为货物的供给下限或内侧界限。如果货物的供给范围的上限和下限都大的话，说明中心地具有供给高级货物和服务的职能，即中心职能高，一般形成的是“高级中心地”；相反，如果两个界限都小，说明中心地的中心职能低，形成的是“低级中心地”。

中心地提供的货物和服务有高低等级之分。中心地的等级取决于其能够提供的货物和服务的水平，一般能够提供高级货物和服务的中心地等级相对较高；反之则较低。为消费者提供日常生活所需要的商品和服务，如小百货、副食品店、加油站等属于低级中心地。这类中心地数量多，分布广，服务范围小，提供的货物

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



和服务档次低，种类也少。高档家具、贵重物品（如珠宝店）、大商业中心和医院则属于高级中心地，此类中心地数量少，服务范围广，提供的货物和服务种类也多。中心地的等级和中心职能是相互对应的。最低等级的中心地具有最低的中心职能；而比其高一级的中心地不仅具有自己固有的职能，同时也兼有最低中心地的中心职能，依此类推；最高级的中心地具备所有等级的中心职能。同时，同一等级的中心地以一定的间隔布局。

中心地的空间分布形态受市场因素、交通因素和行政因素的制约，形成不同的中心地系统空间模型。

市场原则是中心地系统模型建立的基础。在构建市场原则基础上的中心地系统时，首先有四个假定。

第一，中心地分布的区域为自然条件和资源状况相同，且均质分布的平原；人口也是均匀地分布，居民的收入和需求，以及消费方式都相同。

第二，具有相同的交通条件，且运费与距离成正比。

第三，消费者都利用离自己最近的中心地，即就近购买。

第四，相同的商品和服务在任何一个中心地价格都一致，消费者购买商品和享受服务的实际价格等于销售价格加上交通费。

在上述假定条件下，中心地均匀地分布在平原上，同类中心地间的距离也相同，且每个中心地的市场区域都为半径相等的圆形区域。如图 3-6-A 所示，任何一个中心地都与 6 个和自己相同等级的中心地为邻。如果我们进一步假定这些中心地位于比自己更高的具有同样性质的中心地（B 级中心地）组成的平原中，那么，每个中心地（B 级中心地）与 6 个和自己相同的中心地为邻。不管是哪一级的中心地（图 3-6-B 的 B 级中心地），在每 3 个相邻中心地的市场区域之间都存在着一个空白区（图 3-6-B 的阴影部分），空白区得不到该级（B 级）中心地的服务，或者说没有包含在该级（B 级）中心地的市场区域中。这时就会在空白区出现一个低于 B 级中心地的次一级中心地（如图 3-6-B 的 K 级中心地），以满足空白区居民的消费。同样，每 3 个相邻的 K 级中心地之间也会出现一个空白区，这样比 K 级中心地低一级的中心地 A 就会在此布局。依此类推，不同等级的中心地就逐渐形成。

由于各等级的中心地间的相互竞争，结果每两个中心地的市场区域会出现重复（图 3-6-C），而新产生的中心地就位于 3 个中心地的市场地域相交处。按照运费最低化的原则，阴影区内的消费者将选择接近自己的中心地，最终相邻的两中心地把阴影区平分，中心地的市场区域由圆变为了六边形结构（图 3-6-D）。六边形是仅次于圆的最优结构。结果每个中心地就成为比自己高一级的中心地所组成的六边形的一个顶点，图 3-6-E 中的 B 级中心地为 G 级中心地的顶点。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



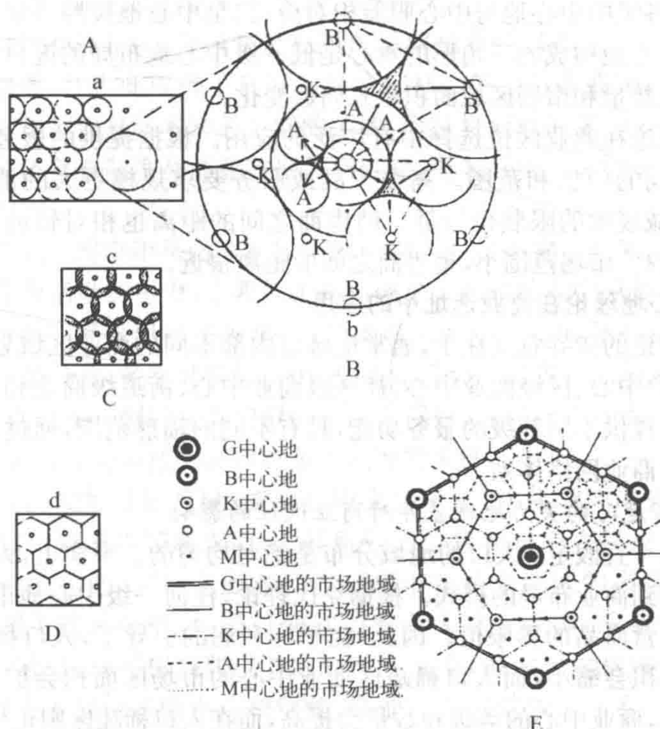



**图 3-6 市场原则下的中心地系统**

各级中心地组成一个有规律递减的多级六边形空间模型，此时所有中心地达到了空间均衡。

上述分析的是在市场原则基础上，中心地系统的均衡过程。克里斯泰勒认为，中心地的市场区域规模是按照一定的比例变化的。比如，上述分析的在市场原则上形成的中心地系统(图 3-6-E)，各中心地的市场区域是其低一级中心地市场区域的 3 倍。也就是说，等级 $m(m>1)$的中心地的市场区域内包含着 3 个等级 $m-1$ 中心地的市场区域。

如图 3-6-E 所示，B级中心地的市场区域，包括 1 个完整的 K 级中心地的市场区域(中心部)，并且，在其周围还有 6 个部分是由 1/3 的 K 级中心地的市场区域组成。这样 1 个 B 级中心地的市场区域等于 1+1/3×6=3 个 K 级中心地的市场区域，依此类推，可以得出各等级中心地的市场区域比例关系，即 1-3-9-27-81-…。从这一数字排列关系可看出，是按 3 的倍数在变化，因此在市场原则基础上形成的中心地系统也称为 K=3 的中心地系统。

综上所述，在市场原则基础上的中心地系统具有如下特点：一是中心地具有

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



等级性，且其各级的中心地与中心职能相对应；二是中心地按照一定的规则分布，一般是三个中心地构成的三角形的重心是低一级中心地布局的区位点；三是各等级间的中心地数量和市场区域面积呈几何数变化。

中心地理论在商业区位选择中有广泛的应用。根据提供的服务或产品的等级，企业有不同的门槛和范围。高级产品或服务要求规模更大的消费或服务市场，受距离衰减规律的限制也较低。销售商之间的距离也相对较远；低级产品或服务购买率较高，市场范围小，销售商之间的距离很近。

**（二）中心地理论在商业选址中的应用**

中心地理论的指导意义在于，通常把城市内部不同的商业区域划分成若干等级，如市级商业中心、区级商业中心、社区级商业中心、街道级商业和散布商业等。各级商业各自提供不同等级的服务功能，具有不同的辐射范围，通过功能互补，形成一个完整的商业网络体系。

1. 人口密度与购买力地域差异对商业选址的影响

克氏理论一直假定：人口的地域分布是绝对均匀的。事实上，人口密度的地域差异会影响到商业布局的模式。根据克氏理论，任何一级中心地市场区的大小都取决于其经营商品的界限值。因此，在平均利润的引导下，人口稠密区商业中心的市场区面积会缩小，而人口稀疏区商业中心的市场区面积会扩大。或者说，在人口稠密区，商业中心的等级和数量会提高，而在人口稀疏区则正好相反。

2. 交通运输条件地域差异对商业选址的影响

克氏理论假定区域内存在一个均一的交通面。事实上，交通运输条件在各个方向上是不均等的，快捷低廉交通工具的应用增加了高等级商业中心的吸引力和影响力，使其具有更大的吸引范围，影响到次一级商业中心功能的发挥，并使区域内商业中心的数量减少，从而替代了高等级中心地购买高级产品、低等级中心地购买日用品的规律。

3. 顾客购买行为对商业选址的影响

中心地理论有一个假设，即最近中心原则。事实上，顾客往往将购买低级商品和高级商品、购物与其他休闲活动结合起来，从而使消费者摆脱了中心地等级的严格束缚，高等级商业中心的市场区（服务范围）会因此而扩大，而被绕过的低等级商业中心的服务范围则会因此而缩小。

## 四、地理信息系统在零售店选址中的应用

**（一）应用地理信息系统进行零售店选址的流程**

据估算，超过 80%的商业经济数据具有空间特性或者与空间位置有关，合理有效地开发和利用这些空间数据，不仅可以优化资源配置，降低商业运行成本，同

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





时还可用于规划、监测、改善区域商业和经济环境。

早在20世纪70年代，美国就曾利用地理信息系统(GIS)为一座大型火电厂的选址问题服务，并因此取得了良好的经济和社会效益。在我国，由于多种原因特别是商家对地理信息技术缺乏足够的了解，而且目前政府部门还没有形成一套全面的社会经济普查制度和商业数据共享机制，很大程度上制约了GIS技术在商业领域中的应用。

GIS在商业上的应用是商业现代化的产物。在过去物质较匮乏的时代，生产厂商是推动商业活动的主力，主要依赖商品数量上的优势和大众媒体的促销掌握商业发展的方向。随着经济的发展，人们的收入水平有了明显的提高，消费群体也出现了明显的分化，各有其偏好。因此，商业活动不能再像以前那样，以全体消费者为对象，而是要了解特定客户群的组成及偏好，并以此设计商家的行销策略。于是，信息的收集及分析成为商业竞争中成败的关键。

现代社会的发展日新月异，商业环境变化迅速，往往谁能最先掌握变化，谁就能成为赢家。对于连锁超市而言，其所处的位置和布局直接决定了其商圈的大小和销售额的高低，而且也影响到连锁超市在这个地区的市场地位和形象。在进行连锁超市选址分析时，要以便利消费者为首要原则，从节省消费者的购物时间、购买精力、购买相关费用支出的角度出发，最大限度地满足消费者的需求。否则，失去了消费者的支持和信赖，商业网点也就失去了存在的基础。GIS拥有的数据管理及空间信息的分析功能，将在连锁超市规划选址中起到重要的帮助作用。下面我们以连锁超市为例，来说明应用GIS进行商业选址的一般流程。

超市的选址问题是一个很复杂的综合性商业决策过程，既需要定性考虑，又需要定量分析。通过分析、比较，我们得出了超市选址的一般性规律和解决途径，即选址问题主要取决于店铺位置的地形特点及其周围的人口状况、城市设施状况、交通条件、地租成本和竞争环境等，其主要步骤有三步。

第一步，在深入研究之前先以专题地图(见图3-7)的形式对区域进行粗选，把明显不符合选址要求的区域排除在外，选出大致合适的地区再进一步分析。

第二步，根据对选址区域几何和属性信息的了解，利用评估预测计算程序进行商圈评估。若符合条件，则可以在此范围内作出具体位置的预选。反之，可以重新选择其他区域和其他位置(如图3-8)。

第三步，结合GIS的数据组织方式和地图表达形式，对店址选择相关的主要因素进行评价，评价结果最优者即为理想店址。主要评价因素有五类。

1. 地形特点

(1) 用地形状(图上表示的实际形状)。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net






图 3－7 专题图的制作



图 3－8 商业优化选址分析

(2) 用地的可进入性(是否临街)。

(3) 用地的视觉可见性(是否临街、有无交叉路口)。

(4) 用地面积(可在图上量算得到)。

2. 人口状况

(1) 家庭户数。

(2) 人口文化程度(初等、中等、高等)。

(3) 常住人口数量。

(4) 人口密度。

(5) 人口收入状况。

(6) 人口年龄结构(青少年、中年、老年)。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



(7) 人均月零售消费支出。

3. 城市设施状况

(1) 学校(数量、学生人数、消费水平)。

(2) 中小企业(数量、职工人数、收入状况、消费水平)。

(3) 政府机关(数量、编制人数、收入状况、消费水平)。

(4) 娱乐场所(数量、人口保有量)。

(5) 大型车站(数量、运量)。

4. 交通条件

(1) 车流密度。

(2) 人流密度。

(3) 停车场数量。

(4) 道路宽度(可在图上量算得到)。

5. 竞争环境

(1) 商店数量。

(2) 商店面积。

(3) 营业额。

(4) 消费人口保有量。

**(二) 地理信息系统在零售店选址中的功能**

一般而言,地理信息系统中进行零售企业选址的功能包括七项。

(1) 基本的地图操作:漫游、地图缩放、全幅显示、地图选择、刷新等。

(2) 图例管理及简单的图层控制功能。用户可以通过对不同地图图层的控制,对需要的信息进行分层和叠加,同时还可以自由设置这些要素显示的风格和样式,有利于决策的科学化。

(3) 图上测量计算距离和面积(图 3-9)。

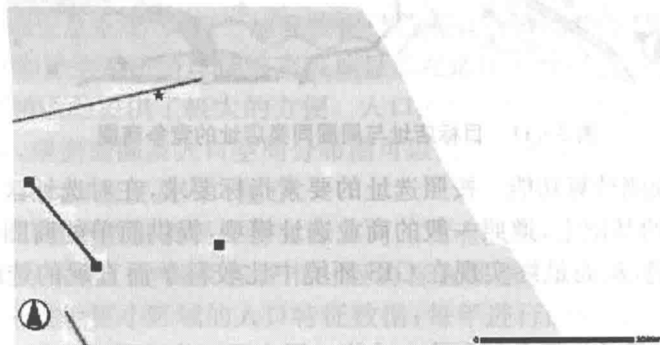


**图 3-9 测量两家超市的距离**

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



(4) 查看图层及其单个或多个对象的属性信息。决策者可以在电子地图上更加直观地看到人口分布、商业布局及交通道路情况等选址要素的信息，从而更有助于决策者进行科学的分析和决策(图 3 - 10)。

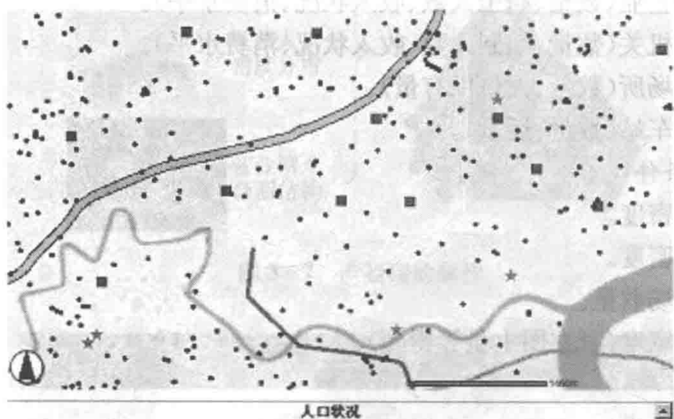



图 3 - 10　查看目标区域的信息

(5) 利用专题地图对专题要素进行可视化分析，并允许用户修改和自定义专题图(图 3 - 11)。

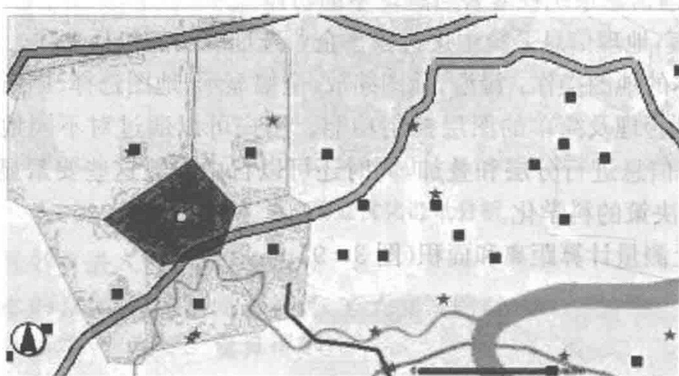


图 3 - 11　目标店址与周围同类店址的竞争商圈

(6) 评估预测计算功能。按照选址的要素指标要求，在对选址区域数据及其特点分析统计的基础上，遵照一般的商业选址模型，提供简单的商圈评估和营业额预测计算功能，从而最终实现在 GIS 环境中比较科学而直观的选址辅助决策功能。

(7) 地图布局的设置及打印输出功能。用户可以将地图上的任意区域布局设

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





置和打印，方便分发和使用。

**(三) 地理信息系统在零售店选址中的具体应用**

在零售选址中区域地理分析可以借助地理信息系统，将人口统计等诸多数据纳入地理数据库的社会经济要素数据库中，并结合地理数据库中的自然地理要素、行政区划和有关的地理位置数据，使零售商很直观地对区域内各方面条件作出综合分析和判断，并对不同区域的情况进行比较，对零售商的投资与开发产生积极的作用。全球最大的零售商——美国沃尔玛也是地理信息系统的受益者。

可将 GIS 应用于零售店选址中的商圈地理分析，根据人口分布模型、交通可达性模型、商圈模型，结合 GIS 技术辅助超市选址。

*1. 应用 GIS 计算人口分布状况*

根据一定区域的人口数，模拟出人口的详细分布模型。其具体思路和步骤如下：

(1) 将研究的区域划分为一定分辨率的格网；

(2) 每个区域放置一个中心点，并把人口数连到中心点；

(3) 使用内插方法把中心点上的人口密度内插到格网表面。

常用的内插方法很多，其中吕安民以核心估计方法进行内插方法。核心估计最初的目的是根据观测值获得单变量或多变量概率密度的平滑估计值。在没有任何先验密度假设的情况下，只要给定一个合适的带宽，核心估计就能得出一个高质量的概率密度估计值。另外，核心估计在保持整体结构特性不变的同时能平滑数据，是一个从一些随机的采样点重建概率密度函数的方法。

要估计空间点模型的人口，这实际上和估计双变量的概率密度是一样的道理，所以双变量的核心估计可以应用于空间点属性值的估计。实验表明，用核心估计方法的思路可以模拟出符合人口实际分布的人口连续分布表面，并且适合多中心的城市。

借助于地理信息系统，人口—地理数据已普遍具有地图化的特点，使不同地理区域的人口和社会经济特征能够直观地显示在地图上，为用户选择目标市场、选址等市场营销活动提供了极大的方便。人口的空间分布在超市选址中处于十分重要的地位，根据商圈及人口空间分布图可以大致了解商圈内的人口数量，了解选址范围内的人口密度及人口重心。

在我国人口普查数据资料中含有许多与工商有关的人口年龄、民族、教育、职业和户规模等数据。全国及各省市出版的普查数据资料是以县市级为最小单位统计的，未发表更小区域的人口特征数据；每年进行的城镇、农村居民生活抽样调查中含有大量的居民消费水平和结构数据，但它反映的是市、县一级的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



水平。在市场研究中需要的则更多的是街区一级的人口及其社会经济特征，以及消费构成和方式的数据，以便于规划、选址和进行其他市场研究。工商人口数据集在国外已非常普及。美国有许多数据咨询公司从事收集、编辑和出版各种类型的工商人口数据集。第五次人口普查已经结束，我们现在可以得到的数据是街道居委会一级的人口总数，但该数据没有与空间位置相关，无法得到人口的空间分布及重心。本书将基于GIS，按居住面积比例分配人口，然后求出人口重心，再利用核心估计的方法将人口重心处的人口在空间上合理分布，满足零售店选址中的人口分析。

基于GIS的人口空间分布模型算法如下。

(1) 建立研究区域的基础源数据库，在GIS软件支持下，采集研究区域内的平面位置图(包括建构筑物、主要道路、绿地、河流等)等数据，建立图形数据库；基于图形数据建立属性数据库，记录各基本统计单元的基本属性，建立图形数据与属性数据的联接。在属性库中要记录居住区与非居住区、各居住建筑物的楼层等属性信息。

(2) 将基础源数据与街道居委会界限图进行空间叠加形成新的目标数据图层。这种空间叠加比较简单，大多数GIS软件中都包含了这种功能。地图叠加的过程是两幅或更多的地图、或者数据层，通过叠加生成一幅合成的地图，这幅新地图表现的是两层地图的交叉区域的内容。目标数据层除基础源数据的属性还包含街道居委会的属性信息。将目标数据层的各街道居委会以网格划分，网格一般为正方形，其大小根据研究区域的面积确定。该数据的形成可通过GIS空间分析技术来完成，即将代表街道居委会、网格及源数据的图层进行空间叠加分析，直接对街道居委会与源数据进行空间叠加而得到带有网格的地块；然后建立拓扑关系，利用GIS空间查询功能，即可统计出每个网格内居住建筑物的面积及建筑物的层数，再根据各网格的属性(即属于哪一个街道居委会)，可以统计出各街道居委会总的居住区建筑面积，再根据面积比例将街道居委会的人口数量分配到各网格内，进而求出各居住区内的每个网格的人口密度。

(3) 使用GIS软件将各居住区的人口密度图转化为栅格数据，主要是方便求出各街道居委会的人口重心。将栅格数据以文本文件形式输出，每个栅格的值由该栅格的人口密度值确定。

(4) 人口重心模型及其计算。采用美国人弗朗西斯·沃尔克(Francis Volcker)于1874年提出的人口重心模型，该模型假设某地域内每个居民的重量都相等，则在该地域全部空间平面上力矩达到平衡的一点就是人口分布重心。

(5) 人口统计数据的空间分布化。采用前述的核心估计法，在GIS软件中，读

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





取各居住区人口重心坐标的文本文件，通过空间内插的方法估计出各栅格的人口值。

2. 基于GIS的店铺可达性

在通常的规划中，服务半径是常用的分析方法，往往用于表达服务设施分布的合理性，这种方法也可解释为"等距可达范围"分析，具体方法是在地图上，在分析对象周围绘制等距线，在等距线所包络的范围之内，离开或到达分析对象的直线交通距离小于服务半径，在等距线包络区之外，则大于服务半径。由于这方法简单、常用，很多GIS软件都提供这种功能。

如在所分析的地理范围内同时有m个交通出发点，n个交通吸引点，从m个出发点中任取一点i，在一定的交通条件下，计算出到达n个吸引点所需的平均交通时间，可以认为该值是i点的宏观可达性指标。如果能用专题地图表达m个出发点到达n个吸引点的可达性指标，就便于人们从宏观角度观察不同地点的相对可达性，如果再对m个出发点的可达性指标平均，就可反映可达性的总体状况。显然，这一方法可对同一地区城市形态、交通系统的变化进行比较，也可对多个规划方案进行比较。现实生活中甲乙两地之间的出行机会主要受两个因素的影响：一是乙地对甲地基于某种出行目的的吸引力有多大；二是交通成本有多高。这种同时考虑出行目的和交通成本两个因素的最常用的计算模型是引力模型，将交通成本、吸引力这两个因素放入上面讨论的m个出发点和n个吸引点之间的交通联系，就使宏观可达性的分析包含了出行目的的因素。

此外，计算店铺的公交可达性。采用空间相互作用模型，结合公交最短路径算法，在GIS软件支持下予以实现。将选址区域以一定大小的栅格进行划分，将公交网络图置于其上，读取各超市、公交站点的坐标，每个栅格到公交站点的距离以该栅格的中心到公交站点的距离来代表。由于顾客到零售店步行可接受的距离是有一定限度的，先计算该栅格到各零售店的距离，如在可接受的限度内，则认为该栅格内的顾客是步行到超市的，时间为$t=s/v$($t$表示时间，$s$表示里程，$v$表示平均速度)，否则，在该栅格的一定范围内寻找公交站点，根据公交最短路径时间矩阵、零售店经营面积分别计算至各超市的最短时间，计算出各栅格的可达性指标(见图3-12)。

3. 基于GIS的商圈分析

在GIS软件中将包含有空间点位坐标的矢量图层数据转换为栅格数据，并把栅格数据放置在一个文本文件中，将数据读入到一个数组中，该数组是栅格中所有栅格单元的原始代码。计算每一个栅格单元与各发生点间的加权距离，以距离最短的发生点栅格的代码作为该栅格单元的隶属代码，如此下去，直至所有栅格单元的归属都被确定为止，把新的栅格单元代码放入一个代码数组中，然后将该

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



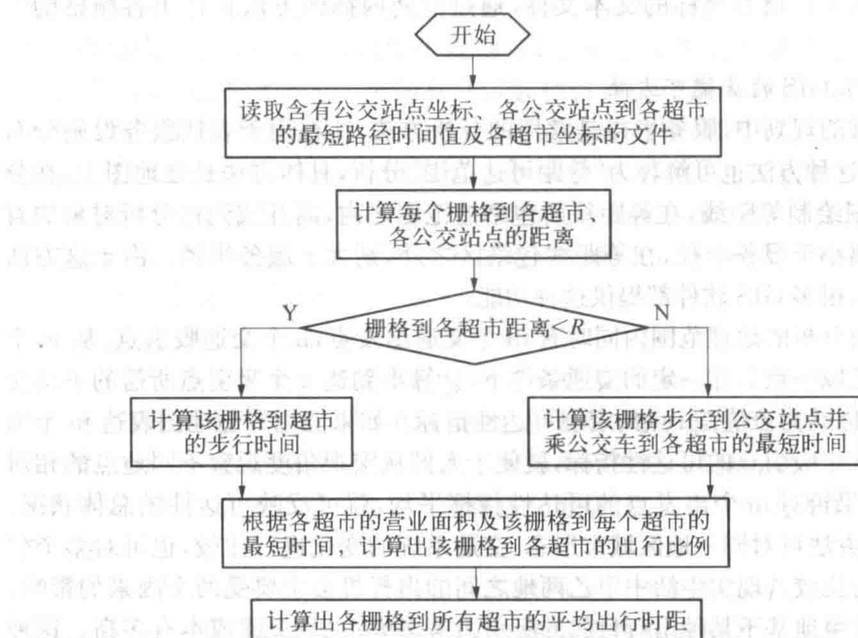



图 3-12　基于 GIS 的零售店可达性计算流程图

数组中数据写入到一个新的文本文件中，再在 GIS 软件中将该代码数据转变为一个点的加权 voronoi 图图层。

首先，将选址区域以一定大小的栅格进行划分，根据公交最短路径时间矩阵、超市面积分别计算各栅格到各超市的概率，取其中概率最大的超市作为该栅格的代码，依此计算出所有栅格的代码，将代码值写入文本文件，再用 GIS 软件将该代码数据转变为一个点的加权 voronoi 图图层，实现零售店商圈的划分。然后，叠加各个图层，包括人口分布图层、公交以及步行的时间分布图层、加权 voronoi 图图层等，在此基础上构建市场饱和度分析、需求估计等商业应用分析模型，实现对商圈的定量及可视化分析。

## 五、现代信息技术在选址中应用的展望

现代信息技术给管理人员制定选址决策带来的帮助是巨大的，国外许多企业都已经应用了这些先进的现代信息技术，国内很多企业也开始应用。这些技术之所以如此受欢迎，其主要原因是它们提供了解决企业管理中重大问题的决策依据；它们强大有效，可以多次重复用于各种形式的选址决策，且能提供规划所需的细节；适用选址决策模型的成本不高，而使用带来的收益远远超出其应用成本；模

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



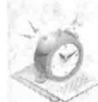
型要求的数据信息在大多数企业很容易获得，从土地经济学家的早期模型开始，这些模型已经经历了漫长的发展过程，从而更具代表性。然而，这些模型依然存在一些问题：选址模型应该得到进一步的发展，应该更好地解决选址中的各种复杂的问题，而不应该分别以近似的方法解决各个问题；如何准确地解决非线性、不连续的成本关系仍然是数学上的难题，总之，尽管各种模型的适用范围和解法不同，但是任何模型都可以由具备一定技能的分析人员或管理人员来得出有价值的结果。使现代信息技术更易于使用，更便于决策者利用，必然成为未来的发展方向。

正在各个领域普遍应用的 GIS 技术，为在现代激烈的市场竞争环境下有效选址提供了一个可行的解决途径。通过对 GIS 系统功能特点和在实践中的运用，分析 GIS 系统对选址的直观性、信息量统计的便捷性，可建立选址销售模型，将模型在实践中进行运用，然后可得出店面选址的确切地址。这是 GIS 支持下的选址的具体应用和实现，是更加科学化、合理化地实现选址问题的解决方案。本着科学、严格的原则，应用 GIS 等现代信息技术对选址进行更有效的决策，以此来提高传统行业的竞争力，以应对激烈复杂的竞争环境。

结合网络技术和 GIS 技术发展起来的 Web GIS 更是利用互联网和 WWW 技术，将分布于不同地域空间、不同平台和不同数据结构的地理信息按照系统化、结构一体化的运行模式进行数据组织、管理、信息查询与分析、信息成果分布的一门新技术，利用它，人们可以方便地在广阔的互联网空间中搜索和发布用户所要求的各种空间数据（矢量数据）以及与此相关的属性数据，使得全社会范围内的各个领域、各个部门之间的数据信息实现最大的共享。

使用 Web GIS 可以定位对象的位置以全面了解企业的资源情况；分析符合特定条件的各个对象以比较各地区的生产销售情况；了解趋势发展以发现生产经营在时间、空间维度下的发展模式；创建对象的分布在各种空间下的模式以寻找商业机会；模拟未来发展情况以综合作出科学的决策。

随着各种现代信息技术的发展，商业环境的竞争越来越激烈，现代信息技术必将在商业选址中发挥着不可替代的作用。



## 本章小结

1. 优良立地应具备三个基本条件：开店后有 10 年以上的持续力；足够的集客能力；出入方便的零售店腹地（卖场及停车场）。因此，连锁店为准备开店所作的市场调查，一般可分为两个调查阶段：第一个阶段的调查主要是针对开店的可能性作大范围的调查；第二个阶段的调查主要是根据第一阶段的结果，对消费者

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



的生活方式作深入的研讨。

2. 商圈是以商店设定地点为圆心，以周围一定距离为半径所划定的范围，然而，这仅能作为原则性的标准。实际上在从事商圈设定时还必须考虑商店的业种、商品特性、交通网分布等诸项。商圈由核心区、次级区、边缘区等三部分组成。商圈设定的方法包括地图制作法、顾客问卷调查法、零售引力法则、饱和理论、新零售力法则和哈夫的概率模型。

3. 选址决策的正确与否对店铺日后的经营成败有着直接的影响，所以零售店必须成立决策委员会，对评估小组收集的资料进行审核。销售额预测的方法主要有类推法和模型计算法。

4. 中心地理论是关于三角形经济中心(市场、群落、城市)和正六边形市场区(销售区、商业服务区)的企事业单位分布的区位理论。中心地理论的指导意义在于，通常把城市内部不同的商业区域划分成若干等级，如市级商业中心、区级商业中心、社区级商业中心、街道级商业和散布商业等。各级商业各自提供不同等级的服务功能，具有不同的辐射范围，通过功能互补，形成一个完整的商业网络体系。



## 问题讨论

1. 对于连锁书店来说，如何展开商圈调查？
2. 除本书中介绍的方法外，你认为还有哪些商圈调查的方法？



## 商务实战

### 7－11便利店选址策略

在日本的零售业中，便利店作为一种追求便捷的优质服务的商业形式，一直占据着举足轻重的地位。在这一新型零售业态中，7－11公司可以说是鹤立鸡群，俨然成为世界便利店的楷模。7－11公司卓越的店铺和商品管理是它经营的最大特点和优势，也是其生存发展的基石。良好的店址选择是其店铺开发过程中首要的和最需重视的要素，店址选择的失误将直接导致店铺运作的低效率和投资损失。因此，选址历来是7－11店铺管理中十分重要的内容。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





**开店四要素**

一般来讲，便利店店铺开发过程中主要考虑四个因素：一是店址；二是时间；三是备货；四是快速（不需要加工）。在店址的选择上，7－11考虑的一个基本出发点是便捷，从大的方面来讲，就是要在消费者日常生活的行动范围内开设店铺，诸如距离居民生活区较近的地方、上班或上学的途中、停车场附近、办公室或学校附近等。总的来说，7－11特别注意在居民住宅区内设立店铺，而且在决定店铺位置的时候，非常注意避免在下述地点建店，即道路狭窄的地方、停车场小的地方、人口过少的地方以及建筑物过于狭长的地方等。

**加盟四原则**

7－11店铺设立决策除了考虑地点和周围环境外，还有一个因素十分重要，那就是7－11对加盟的经营者的素质和个人因素有较高的要求，正因为如此，7－11在与经营者签订契约之前，都要按一定的标准严格审查加盟者的素质和个人条件。在素质方面，主要是强调经营者要严格遵守7－11店铺经营的基本原则，这是7－11经营的核心和诀窍，所以作为经营者不仅要能够理解这些原则对店铺运营的作用，而且在实际经营中能很好地执行。这些基本原则主要有四点，即鲜度管理（确保销售期限）、单品管理（单品控制，防止出现滞销）、清洁明亮（有污垢立即清扫，保持整洁明亮的店铺）和友好服务（热情、微笑待客）。个人因素是7－11公司在店铺设立过程中十分注重的因素，这也构成了7－11店铺管理的一大特色。这些因素包括加盟者的身体健康状况、对便利店的了解程度、性格、夫妻关系融洽与否、孩子的大小以及本人的年龄等。

**辅助决策机制**

如果说以上还是从细微之处来考察店铺设立的话，7－11公司还有其他一些战略性的措施以确保店铺设立的正确性和及时性。第一，店铺的建立是否与伊藤洋华堂的发展战略相吻合。在伊藤洋华堂已进入的地区，由于商业环境和商业关系都已经建立和完善。所以，在这些地区，7－11可以立即进入；第二，在进入新地区时，根据地方零售商的建店要求从事店址考察，并在此基础上，探讨有无集中设店的可能，即在目标市场实行高密度、多店铺建设，迅速铺开市场。由于集中设店能降低市场及店铺开发的投资，有利于市场发展的连续性和稳定性，便于7－11的高效率管理，因此，它已成为7－11在店铺建立管理中的主要目标和原则，在实际操作过程中，7－11往往会收到很多要求建店的申请，却并不是接到申请后就立即建店，而是根据7－11的地区发展规划，在与申请者充分沟通后再作决定。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



7－11店铺的开发由其总部负责，总部内设有开发事业部，在开发事业部中，店铺开发部与店铺开发推进部是分开的，前者是对既存的零售店进行开发；后者是从事不动产开发和经营。从工作的难易程度讲，前者更为困难。因为前者是在对现有商家进行改造的基础上形成的，那些商家投入了大量的资金和人力、物力，颇有背水一战之意，这就要求7－11能及时给他们以指导，保证其经营获得成功。对7－11来说，从大量的申请者中选出富有竞争力的商家也是一件极具挑战而工作量又很大的工作。

**思考题：**

1. 7－11选址过程中主要考虑哪些要素？
2. 简述7－11开店的决策机制。
3. 从7－11的店铺选址中，你可获得哪些启示？

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

# 第四章 不同零售业态企业选址决策

**学习目标**

- 了解百货商场的市场环境和目标市场定位
- 掌握百货商场的地区选择
- 掌握专卖店地点的选择
- 了解不同地点专卖店经营的特点
- 理解购物中心的功能
- 掌握购物中心的内部与外部规划
- 了解商业街商铺的特点
- 掌握徒步商业的特色规划

## 情景案例

### 佛山商业圈变化

佛山顺德区大良的步行街及新世界酒店一带，曾是大良最旺的老商圈，但自从新城区的新一城、吉之岛商圈崛起后，人流逐渐被分化。步行街的人流基本以外地人为主，工作日晚上逛步行街的人流量是一般，只有在周日才有点人来人往的热闹。

大良华盖路步行街是大良唯一一条步行街，街道两旁是一些有岭南特色的骑楼建筑，全程两公里，一直以来都是大良人气最旺的商圈。三年前步行街开业的时候，步行街的生意非常好，根本不会有空置的店铺，租金每平方米五六百元，大家都抢着租。现在业主甚至不能在结业前就将店铺转手。

随着人气减少，租金已难有空间。步行街如今铺租均价是300多元/平方米，靠近肯德基店铺的要500多元/平方米，另一端则不过200元/平方米。由于客流量下降，所以普遍租金比上一年没有涨多少。尤其一些比较大的品牌店，租的时间长，业主更不会涨价。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



相比起旧城区，在新一城和吉之岛一带形成了大良的新城区。虽然和旧城区相隔不到两公里，但宽阔平直的马路和拥有较为充足的停车位，与旧城区相比形成明显优势。在新一城附近的碧溪路，沿路两旁的街铺也有不少铺面放租，虽然碧溪路的空置率和转租率比步行街还要高一些。比起旧城区，这里的目标客户多，虽然逛的人少一些，但客户消费力强，销售的成功率高。因此，每年铺租比上一年平均上涨了10%。

在2006年的时候，步行街商铺的售价大概是每平方米2万多元，现在均价已经涨到每平方米5万元，最高的7万多元。碧溪路一带的商铺刚开卖的时候，每平方米8 000多元，但如今均价已到了每平方米4万多元，最高达到每平方米6万多元。相比之下，步行街的商铺剩余使用年限短很多，投资增值空间上新城区更大。

（资料来源：联商网）

**思考题：**

1. 本案例中佛山的商圈发生了哪些变化?
2. 作为城市的管理者，如何恢复原有旧城区的繁荣?

## 第一节 百货商场

百货商场在中国商业零售业的角色举足轻重，在过去20多年里，百货商场作为中国商业零售业的基本形式，以百货大楼、商场等名目发展。目前，国内很多百货商场在经历同业竞争的同时，也遇到来自其他业态的激烈竞争。

### 一、百货商场的特点

#### （一）百货商场规模特点

百货商场规模通常在2万平方米左右，比如北京赛特购物中心的面积为1.8万平方米。

百货商场通常采用3—5层的多层建筑，不需要对设计荷载做过多考虑，除了层高、柱网、消防、外部交通方案、电梯、货物流、包括POS系统在内的各种智能化系统之外，商场里面对消费者的有效引导，即动线布置和公共空间的设计都是百货商场规划设计中的重要问题。

#### （二）百货商场运营特点

百货商场主要采取统一经营的管理模式，由运营商对项目的定位、市场策略、

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





管理模式等进行基于战略考虑的统一运作。统一经营的管理模式有利于打造项目的品牌价值,便于提升项目的竞争力。

**(三) 百货商场商铺特点**

1. 商铺的形式

百货商场商铺基本上都是铺位形式,个别百货商场会将一层某些或某个铺面出租或出售给商家。比如,宾利汽车租用北京赛特购物中心一层的铺面作为汽车展示,宝马汽车租用北京永安里贵友大厦一层的铺面进行汽车展示等。

2. 投资回收形式

百货商场铺位商铺有的是专卖店的形式,从空间上相对独立;部分是采取柜台的方式;大部分采取开放空间内专卖区的形式,各个品牌销售区只是通过地块的划分有所区别。百货商场铺位绝大多数采取出租或按照营业额流水提成的方式,也有些采取租金和流水提成结合的方式。

## 二、市场环境分析

对百货商场市场环境的分析和对竞争者的分析,是进行选址的前提和基础。

**(一) 百货商场市场环境分析**

1. 顾客的规模与结构

了解百货商场所在地区的人口数量、职业结构及消费特点,特别要注意流动人口的变化和职业女性的比例,因为来百货商场的顾客中,流动人口占一定比例,职业女性是百货商场的主力购买者。

2. 需求状态

要分析百货商场所在区域内居民的收入水准及消费支出比例。国外有贫民区和高级住宅区之分,百货商场一般建在高级住宅区,但要注意两者有时会发生变化。

3. 交通条件

要注意商店与车站的距离、道路交通情况、搬运状况等,要兼顾百货商场容易进货和方便顾客两方面。

4. 供应商状态

是否有相应的供应商,与供应商联系或供货是否便利、迅速,供应商的信誉如何,这些都应具体考虑。

**(二) 竞争者分析**

1. 直接竞争者

直接竞争者指那些与本身有相同或相近经营范围或相同商品种类的百货商店。了解并分析它们所处的位置及经营商品的数量、规模、营业额、营业方针、销售的商品状况、顾客层次,以及所采取的竞争策略等。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



2. 间接竞争者

间接竞争者指那些经营与本身有部分相同商品种类的其他零售商店，如专卖商店、超级市场、杂货商店等。要分析竞争者相关部分的营业情况、信誉状况及竞争实力等。

通过这两个方面的分析，考察区域市场还有多大潜力，以便决定采取何种手段与竞争对手相抗衡。

## 三、目标市场选择

### (一) 目标市场选择的基础

任何一家百货商场都不可能经营所有的商品，不可能满足一切消费者的需求，必须为自己选定特定的市场目标。

百货商场市场目标的选择，必须以分析市场营销为基础。百货商场市场目标的确定有几种选择：按居住地区可分为邻近地区、外围地区、边缘地区的顾客；按职业可细分为白领、蓝领及职业女性市场等；按收入水平可细分为低收入阶层、中收入阶层和高收入阶层。百货商场市场目标的选择，常常依据多种类别进行划分，然后综合进行考虑。

### (二) 百货商场的定位

百货商场定位问题，也是市场目标确定问题。每一个百货商场创办者，首先必须对顾客目标作出选择，一般有以下六个选择：(1) 高收入顾客群；(2) 中收入顾客群；(3) 低收入顾客群；(4) 高、中收入顾客群；(5) 中、高收入顾客群；(6) 中、低收入顾客群。

从历史发展来看，百货商场的定位是由顾客大众转向中产阶级甚至贵族富豪。从实际状态看，百货商场的定位集中于高中收入顾客，但商品结构有所差别。有的侧重于高档商品，有的则侧重于中级商品，这反映出百货商场的定位状态。在世界各国，以低收入顾客为市场目标的百货商场，现在已不复存在；另一方面，完全以富翁为市场目标的百货商场也极少，它们大多在高中级、中高级和中级之间选择。

## 四、地区选择

百货商场设在什么样的商业区，要依据具体情况而定，一般有多种选择。

### (一) 独立商店

独立商店指仅有一家商店，不毗连其他商店。

在独立商店区设店具有以下的优越性：无竞争者、低租金、具有灵活性、道路无阻塞、容易停车。

缺点是：难以吸引顾客、购买者无变化、地理受限制。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





### （二）群落型商店区

群落型商店区是两个以上商店聚集的地方。它依规模大小分为四级：中心商业区、地区商业区、小型商业区和微型商业区。

中心商业区是城市的零售中心，交通密集，店铺林立。它至少包括一家百货商场、几家专卖商店等，其核心区不超过1平方公里。

地区商业区是指店铺分列主要街道两旁，至少有一家中型百货商场、若干杂货店和服务商店等。

小型商业区位于城市边缘地带，主要满足郊区购买者的需要。这里一般不设百货商场，只设超级市场和杂货商店等小型商店。

微型商业区位于街旁或高速公路旁，设有几家小商店，不设百货商场。

因此，在小型商业区中，百货商场主要应建在中央商业区和地区商业区。前者应建规模较大的百货商场，后者应建规模稍小的百货商场。

### （三）商业中心

商业中心是共同拥有、集中管理、相互协调的购买区域。它依规模大小分为地区商业中心、联合商业中心和住宅区商业中心。商业中心内常常汇集一个或更多的大型商店以及许多小商店，美国各种商业中心特征见表4-1。

表4-1 美国各种商业中心特征

| | 住宅区型 | 联合型 | 地区型 |
|---|---|---|---|
| 营业面积(平方英尺) | 30 000—100 000 | 100 000—300 000 | 300 000—2 000 000 |
| 平均总面积(平方英尺) | 40 000 | 200 000 | 750 000 |
| 平均占地面积(平方英尺) | 130 680—435 600 | 435 600—1 306 800 | 1 306 800—4 356 000 及以上 |
| 需要供应的家庭数 | 1 000 | 5 000—10 000 | 70 000—3 000 000 |
| 需要供应的人口 | 7 000—70 000 | 20 000—100 000 | 1 000 000 以上 |
| 主要商店类型 | 超级市场或杂货店 | 杂货店或平价百货商场 | 一家或更多的百货商场 |
| 商店数量 | 5—15 | 15—25 | 50—125 |
| 销售商品类型 | 重点为便利商品 | 多数为便利商品，少数为选购商品 | 主要为选购商品及大量日用品 |
| 顾客开车到达时间 | 少于15分钟 | 15—20分钟 | 20—30分钟 |
| 位置 | 沿主要街道 | 紧挨城郊住宅区 | 中心城市之外，在干道或高速公路旁 |
| 设计布置 | 街道型 | 街道式L型 | 复合型 |

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



在大多数情况下，百货商场一般设在地区型商业中心。

## 五、位置确定

选择了百货商场所设的商业区域，下面就要确定具体的设店位置。

### (一) 分析客流规律

分析街道两侧客流规模，确定商店设在哪一侧；分析街道特点，以确定商店在街道的哪一段。

### (二) 分析交通条件

使顾客容易到达，又不十分拥挤；有公共汽车到达；便于货物运输；设有停车场等。

### (三) 分析竞争对手

主要包括商店相对集中的地点；回避竞争对手与利用竞争对手；相关商店的数量等。

### (四) 评估商店未来效益

主要包括平均每天经过的人数；来店光顾的人数比例；每笔交易的平均购买量。

顾客流量大与租金高往往两者并存，要慎重选择。

## 六、规模分析

在进行了一系列分析的基础上，就要确定建多大规模的百货商场。如果百货商场的区域选择及地点已确定，且经过了顾客、竞争环境的综合分析，百货商场规模的确定就成为轻而易举的事情了。表 4－2 是 1984 年欧洲国家百货商场的数量和销售面积。

**表 4－2　1984 年欧洲国家百货商场的数量和销售面积**

| | 美国 | 意大利 | 荷兰 | 瑞士 | 法国 |
|---|---|---|---|---|---|
| 百货商场数量 | 345 | 50 | 60 | 68 | 146 |
| 总面积(千平方米) | 2 260 | 205 | 490 | 375 | 1 110 |
| 平均面积(平方米) | 6 550 | 4 100 | 8 167 | 5 514 | 7 602 |
| 1973 年千人拥有平方米 | 38 | 3 | 35 | 43 | 20 |
| 1983 年千人拥有平方米 | 42 | 4 | 34 | 58 | 20 |
| 1983 年与 1973 年相比 | 22% | 33% | −3% | 35% | 0 |

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





表 4－2 中的千人拥有百货商场平方公尺数，是重要的参考数据，但是，要注意的是上述数据是欧洲的情况，如果单就城市而言，这个数字会有一些变化。苏联专家曾列出一个有参考价值的相关数据，见表 4－3。

**表 4－3 百货商场规模要素特征**

| 城市居民数（万人） | 百货商场的营业面积（平方米） | 千人拥有营业面积（平方米） | 其中食品商店的营业面积（平方米） |
|---|---|---|---|
| 1.5 | 1 650 | 110 | 650 |
| 2—3 | 2 500 | 33—125 | 650 |
| 4 | 3 500 | 87 | 1 000 |
| 5 | 4 500 | 90 | 1 000 |
| 10 | 6 600 | 66 | 1 000 |
| 15 | 8 500 | 57 | 1 000 |
| 20 | 11 500 | 57 | 1 000 |
| 30—40 | 15 500 | 38—52 | 1 500 |
| 50 以上 | 22 000 | 44 以下 | 2 000 |

由表 4－3 可知，随城市的扩大，千人拥有百货商场的面积却在缩小。城市百货商场的营业面积限定在千人 40—50 平方米，掌握了城市人口数和已有百货商场的营业面积数，就可以推算出百货商场的应建规模。

## 第二节 专 卖 店

### 一、地点选择的依据

在确定了专卖店的店型以后，就要考虑筹措资金和选择地点的问题。本节重点研究地点的选择。专卖店的地点选择不能一概而论，而应根据不同情况进行具体分析。

#### （一）地点类型

1. 中心商业区

在每一个大城市中都有中心商业区，那里店铺林立，精品荟萃，构成一定规模的纯粹性商业街区。

在中心商业区常以若干（一家或几家）百货商场为核心，环绕着星罗棋布的中小型商店。该区地价昂贵，顾客流动性大，商圈辐射地域广泛。众多商家以经营

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



选择性商品为主，食品店仅是中心商业区的陪衬，中心商业区一般位于城市的心脏地带，并有较长的形成历史。

2. 非中心商业区

非中心商业区是指分布于城市某个非中心地点的商业街区，拥有三五十家商店，常以一个大型商店为核心，商业街区的规模、繁华程度、商店数量都逊色于中心商业区，场地租金也更为便宜，商店每平方米所创利润额也大为降低。

3. 住宅商业区

住宅商业区是指住家附近的商店街，是以供应附近居民所需商品为主的商业中心。常设有一家中型综合商店，辅以二三十家供应日用杂品、食品等服务性商店。住宅商业区供应的范围一般在三万人左右，大多位于一个住宅区的中心地带，它只是住宅区的一个陪衬，带有鲜明的生活特征。

**(二) 选择依据**

专卖商店地点的选择，主要应考虑经营目标、店型及发展前途等因素。

1. 经营目标

每个专卖商店都应有自己的经营目标，如实现利润或销售额的预计等。日本的专卖商店每一坪(3.307 5 平方公尺)一年的销售额达到 200 万日元，就算是生意兴隆了。

每个专卖商店为实现自己的经营目标，必须找准顾客群，顾客群分布与地理位置关系密切。

中心商业区常能提供流动性很大、支出较多、层次较高的顾客。非中心商业区提供较为稳定、层次中等的顾客；住宅商业区提供普通上班族类型的顾客。一般来说，中心商业区会创造高销售额和高利润。但也不完全如此，有的中心商业区商店销售额很大，由于场地租金过于昂贵，经营成本超乎预测，最后仅获微利。

在考虑经营目标时，不仅要考虑单位面积销售额和高利润，还要考虑每个人实现的销售额。日本专卖商店成功的最低标准为每年每坪销售额在 80 万日元以上，每个人的销售额要超出 250 万日元以上；一般应努力实现中级标准，即每坪的销售额达到 120 万日元，每个人的销售额要超过 500 万日元。

表 4－4 列出日本各类专卖店成功的最低标准，供确定经营目标和选择地点时参考。

2. 店型

专卖店店型的决定在于地点的选择。流行服装店、化妆品店、香水店等最好选择在中心商业区或服装街上；食品店、水果店最好位于住宅商业区；首饰店、珠宝店、工艺品店最好设在商店等级较高的商业区。另外，相同或相似的专卖店可以聚集于同一商业区，形成招徕顾客的规模优势，切忌互相排斥的专卖商店相邻。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





表 4-4 日本各种专卖商店经营标准

| 店　型 | 每年每坪销售额(万日元) | 每年每人销售额(万日元) |
|---|---|---|
| 布店 | 91 | 506 |
| 西服店 | 93 | 413 |
| 服装店 | 83 | 427 |
| 百货店 | 81 | 486 |
| 家具店 | 87 | 391 |
| 鞋店 | 86 | 452 |
| 皮货店 | 43 | 448 |
| 化妆品店 | 45 | 395 |
| 五金店 | 87 | 607 |
| 陶瓷店 | 32 | 401 |
| 电器店 | 134 | 621 |
| 书店 | 86 | 573 |
| 餐具店 | 145 | 407 |
| 钟表店 | 114 | 405 |
| 自行车店 | 48 | 363 |
| 照相器材店 | 288 | 593 |
| 玩具店 | 51 | 384 |
| 乐器唱片店 | 114 | 515 |

3. 发展前途

专卖商店的地点选择要考虑到地区发展。某些地区由于交通不便，将会走向萧条和冷落，新建专卖商店应避开这类地区，不要被眼前的繁荣所迷惑。相反，一些新开发的区域，整体布局与筹划带有现代化特征，虽然暂时处于起步阶段，但发展前途较好，早些将专卖商店挤进这一地区，未来发展自是可期。

## 二、中心商业区的专卖商店

经营专业化已成为中小商店对付大商店的法宝。事实证明，专卖商店并非越专越好，每一种专卖店也都有自己生存、发展的地理位置。

中心商业区的专卖商店应以高度专业化为特征。以鞋店为例，可以依对象、

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



价格、用途的不同，划分为流行女鞋店、高级绅士鞋店、运动鞋店、中老年人鞋店、儿童鞋店等；对于服饰店，可分为女装店、内衣店、服装店等。中心商业区之所以能容纳高度专卖店，是因为高度专业化的商店所经营的商品范围很窄，顾客相对较少，因此它所在位置皆是商圈大、顾客聚集的地方，这些都是大城市的中心商业区所具有的特征。

另外，中心商业区常以高中级商品为主，而高度专业化的商店也具有精品形象，这会与顾客来中心商业区购物的需求相吻合。因此，在中心商业区开设专卖商店最好不要贩卖一般大众性商品，如平价运动鞋和雨鞋等；服装店最好不要销售廉价的成衣和棉织品，而应以毛料、丝织品为主。

## 三、非中心商业区的专卖商店

非中心商业区的专卖商店应以上班族所需的大众商品为主，专卖商店应避免高度专业化，经营的商品过窄，分类过细容易走进死胡同。对于一些较为繁华的非中心商业区，可以设立专业化程度较高的商店，前提是独一无二。

非中心商业区的专卖商店采取中等价位策略，即商品等级略低于中心商业区的专卖商店，高于住宅商业区的专卖商店。专家认为，中心商业区型的专卖商店以高级流行性商品为主，非中心商业区型专卖商店以普通流行商品为主。例如，音响器材商店如果建在中心商业区，应尽量囊括一切音响设备及相关商品，以对顾客有强大的吸引力，诸如唱片、乐器等；而在非中心商业区经营普通音响制品即可，不必扩充至唱片、乐器，除非商业区规模和影响接近于中心商业区。

对于连锁型专卖店，如果设立于同一城市，最好选择非中心商业区，这样既可以招徕顾客，又便于管理。

## 四、住宅商业区的专卖商店

专卖商店的最初地点常是人们聚集的地方，而日常生活中所需的专卖店则位于居民区。但是，随着经营的发展和城市的扩大，住宅区与商业区逐渐发生分离，专卖商店向高级化和专业化方面发展。那些经营日用品、食品的专卖店仍留在住宅区，而服装店、化妆品店、电器店等新潮商店向城市中心迁移，并成为流行趋势的发源地。

因此，在住宅商业区最好开设食品店、杂货店、花店、水果店等，家家都需要它们经营的商品，虽然辐射区域不大，但前来购物的顾客很多。就高级专卖商店来说，如果开在居民区就容易失败，因为人们在购买高档商品时，总习惯多跑几家商店，对款式、价格等进行比较和选择，而且一般会去中心商业区选购。

另外，在住宅区开设专卖店时应避免经营范围过于狭窄，要尽量适合多层次

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





顾客的需要。假如要在住宅区开设一家鞋店，那么经营的种类要多样化，等级也需多层次，兼顾昂贵与廉价；而且要办成综合性鞋店，经营绅士鞋、女鞋、凉鞋、拖鞋、运动鞋、布鞋等多品种。购买率低的应以大众鞋种为主，如绅士鞋和女鞋的等级不能太高；购买率高的可以适时突出高档商品，凉鞋应以中级商品为主，运动鞋、长筒靴、拖鞋可以高档商品为主。

## 第三节 购物中心

购物中心作为复合程度更高的零售形式，从 20 世纪 90 年代后期大规模进入国内市场。目前多个大中城市都有购物中心项目在开发建设。购物中心是人们购物的场所，也是人们休闲娱乐的场所，构成城市居民生活的缩影。因此，购物中心设计的复杂性和综合性是异常明显的，必须精心进行规划。

### 一、购物中心功能

购物中心功能的核心是集合，它把分散在城市各角落的商店聚集在一起，把遍布在街头巷尾的服务机构集合在一栋建筑物中。因此，购物中心不是一家商店，而是聚集商店的场所。它本身并非创造需求、提高居民购买力，而是调整各种零售形态的布局，疏通买卖通道，让人们方便地购物和享受。

#### (一) 销售功能

1. 商品齐全

提供完备的商品是购物中心的基本功能。它与百货商场和超级市场不同，百货商场的市场目标是高中收入顾客，超级市场的市场目标是普通大众，而购物中心的市场目标是由包含的各个商店来实现的，因此它包含的顾客遍及各层面。换句话说，无论顾客的职业如何，收入怎样，到购物中心都会买到自己所需要的商品。

当然，并不是每一个购物中心都经营相同等级的商品，购物中心规模不同，所处位置不同，顾客特征会有差异。购物中心可依据自身的定位，在销售环境中进行种种强化设计。

2. 市场定位

购物中心能满足各个阶层顾客的需要，但中心内各家零售商都有自己的市场目标，因此在统一规划和管理的基础上，各家商店应保持独特风格。换句话说，购物中心要有市场定位，根据商圈特征和条件，引进相关的零售商，并根据商品结构特色，塑造不同的卖场空间和风格。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



3. 合乎一般人的生理和心理需求

购物中心的内部空间设计必须满足人的生理和心理需求，使顾客能够长时间地停留，尽可能地从事购买活动。例如，应有变化丰富的专卖店，卖场设计应让人感到舒适。

**（二）生活功能**

购物中心另一个特征是具有生活功能。顾客来购物中心不仅可以买到各种商品，而且可享受到各种现代化的服务。购物中心不仅是商店，而且还是人们的休闲场所，它汇集了休闲、娱乐、文化、艺术、百货等全方位的内容，为人们提供了一个购物和享受合一的好去处。

1. 多元化组合

购物中心除了商店外，还应设有满足日常生活所需的休闲、娱乐或运动设施，定期提供音乐、戏剧表演和艺术展览等活动，使其成为多元化功能齐全的建筑物。

2. 追赶时代潮流

美国人常把购物中心当作流行、时髦等信息集中传递的场所。现代社会及消费潮流变化异常迅速，不常去购物中心，就可能落伍。现在它已成为流行商品的展示地，未来可能成为时髦、游乐、休闲、运动、旅游、文艺活动等的汇集地。

3. 老少皆宜

购物中心不仅提供一次购足的商品，而且针对不同的年龄层设计各种休闲游乐空间。家庭成员全部来到购物中心，都会得到满意的享受，这不仅为全家性的购物提供便利服务，而且能最大限度地聚集购买者。

4. 生活广场

购物中心汇集了商品、服务、文化、娱乐等多种功能，构成了现代社会生活的一个场景，居民们开始习惯地聚集在购物中心，漫步、闲聊、约会、集会等，无形之中使消费者与购物中心的联系更为密切。

## 二、购物中心规划的特点

**（一）购物中心开发特点**

购物中心的开发规划设计包括购物中心的方案设计、初步设计及施工图设计等。规划与设计对于项目的成败有极大的决定作用，其中，尤其以方案设计为重中之重：方案设计可以称为宏观设计，涉及用地分配、功能分区和规划、外部交通设计及城市环境设计，将决定购物中心项目的外部布局、内部功能、土地的利用效率、室内空间的利用效率、商铺出租的价格潜力、室内空间的合理动线布局等。初步设计及施工图设计可以称为微观设计，即在方案设计基础上进行纯建筑工程角度的深化、细化。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



购物中心规划设计必须体现设计师的建筑美学概念和市场概念，如果不能实现这样的目标，无疑其设计是失败的，投资商、开发商将承受因此造成的损失。因为购物中心规模庞大，业态复合程度极高，客流量大，所面对的两级客户零售商、消费者有复杂的需求组合，这些对购物中心的规划设计提出了要求。

总之，购物中心的规划设计体现的是建筑美学概念和市场理念的充分结合，需要解决大量客流和广泛类型零售商所带来的复杂需求，这些就是购物中心开发规划设计的特点。

**(二) 购物中心运营特点**

绝大多数购物中心采取运营商统一出租经营的管理方式，少数购物中心采取出售商铺的方式。购物中心规模越大，采取出售商铺方式的可能性越小。当然，有一些开发商可能会碰到这种情况：看好某个购物中心项目，但鉴于资金压力，不得不采取将项目整体出售给投资机构，首先解决开发资金需求，在项目建设完成并投入运营后，再以回购或回租的方式进行购物中心开发。这种购物中心从形式上看是采取出售的方式，但开发商往往会考虑有效方案，解决统一经营的问题。

**(三) 购物中心商铺的特点**

1. 商铺的形式

购物中心商铺的主要形式是铺位的形式，铺面形式比较少。商铺面积大小不一，差别很大，从几平方米到几万平方米不等。

2. 投资回收形式

购物中心涉及的经营业态有主力店、半主力店、专卖店、娱乐设施、餐饮设施等。不同规模的购物中心里面的业态类型有多有少，其中超级购物中心里的业态组合最全、最多。以上各种经营业态的经营商大多采取租用商铺的方式，其中主力店作为购物中心重要的组成部分，往往有一定的独立性，每个的面积规模在 1.5 万至 2 万平方米；半主力店、专卖店、餐饮、娱乐等设施基本上都以独立铺位商铺的形式分布其中。

购物中心里面的商铺主要采取出租的方式，有些运营商会采取按照经营流水提成的方式，或者采取租金和流水提成结合的方式。

## 三、购物中心内部组成规划

**(一) 商店的组成**

对于购物中心的建立，要进行商圈及必要的市场分析。假如已决定在某地设立购物中心，那么接下来的工作就是确定购物中心将招募哪些零售商店和服务机构。

一般来说，购物中心应包括零售商店、餐饮店、电影院、音乐厅，甚至博物馆

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



等。零售商店是其基本组成部分，一般包括百货商场和超级市场、专卖店、邮购商店等。专卖店大多为服装店、鞋店、珠宝店、电器商店、照相器材店、钟表店等。

**(二) 商店的结构**

购物中心的商店组成结构因规模不同而有所差异，以下以美国购物中心为例。

1. 地方购物中心

地方购物中心是规模最小的购物中心，占地面积约为5万平方英尺。其商店群结构是围绕超级市场来设立的，有若干食品、医药和杂货店，以及洗衣、理发、维修中心等，其目的在于满足附近居民的日常生活需要。

2. 社区购物中心

社区购物中心的规模大于地方购物中心，占地面积通常为10万至40万平方英尺，其商店群结构是围绕着早期的百货商场来设立的，附以超级市场和若干专卖店、杂货店等。这里的专卖商店有一定的规模和水准，但没有销售众多商品的百货商场。其目的在于提供便利商品、个人服务、家庭设施、生活用具等，商品种类有多种尺寸、式样、颜色和价格。

3. 地区性购物中心

地区性购物中心的规模列于第二位，占地面积超过40万平方英尺。其商店群结构是以10万平方英尺以上的百货商场为核心，附以若干杂货商店、服装商店、家具商店、装饰商店和一些娱乐设施。它比小区购物中心的花色种类要多，服务范围更广。

4. 城市购物中心

城市购物中心是规模最大的购物中心，占地面积大约为75万平方英尺，但一般都是在100万平方英尺以上。其商店群结构是围绕着至少3个面积超过10万平方英尺的一流百货商场建立起来的，附以若干超级市场、专卖商店和杂货商店等，配有其他娱乐设施。其目的在于提供杂货、服装、家具和室内陈设品、娱乐等全方位的综合性服务，其商品与服务的花色种类十分齐全。

**(三) 超级市场的数量和规模**

1. 购物中心的超级市场数量

对于购物中心里应设有几家超级市场并没有一个统一的标准，要依具体情况而定。无论是从专家的意见来看，还是从购物中心现况来看，都有独家和多家两种情况。

(1) 独家，即在购物中心中只有一家大型量贩店或超级市场。

某些超级市场的经营者愿意支付超额的租金，取得独家租用权，排斥其他超级市场进入购物中心。他们认为：购物中心中有多家大型超级市场，会形成竞争

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





的威胁，甚至出现两败俱伤的局面。

某些购物中心的经营者认为：购物中心中有一家大型超级市场效益最好。虽然第二家有可能增加总体销售额，但不足以支付提供设备所需的资金。

(2) 多家，即在购物中心里有两家以上的大型量贩店或超级市场。

某些超级市场的经营者愿意见到两家或两家以上的大型超级市场开在较大的购物中心里。他们认为：两个超级市场会增加对顾客的吸引力，使两家的销售额都大幅上升。

某些购物中心的经营者持有同样的观点，他们认为两家超级市场并存，可产生较大的总销售量，比独家承租会产生更大的效益。

2. 购物中心超级市场的规模

超级市场规模必须与购物中心规模一致。一般的情况是购物中心的规模越大，其中的超级市场规模也越大；反之则越小。

法国的购物中心规模较大，因此购物中心中常有一家大型量贩店，其面积占购物中心的 1/3 至 1/2。

美国的购物中心规模大小不等，因此超级市场也参差不齐。在地区性购物中心中，超级市场面积一般为 3 万至 6 万平方英尺；在普通型购物中心中，超级市场面积一般为 2.2 万至 3 万平方英尺；在小型购物中心中，超级市场面积一般为 1.2 万至 2.2 万平方英尺。

## 四、购物中心选址及外部规划

### (一) 购物中心的选址

购物中心设在哪里要考虑商圈内居民消费水平和购买习惯、交通、货物供应等情况。从选择较大地点的方面来看，可选择城郊、城中和商业区。

1. 城市郊区

许多购物中心都位于城市郊区，这也是早期购物中心的共同特征，其主要原因在于城市居民出现移往郊区的热潮，城市中出现萧条，加上城市中地皮昂贵，交通阻塞，大多数家庭拥有小汽车，开车购物成为主流。

2. 非中心地区

一些购物中心并不冒险地选择郊区，因为郊区人少，顾客流动不多，而是选择顾客容易到达的非中心城市区。非中心城区往往是居民汇集地，而且公共交通便利。例如，巴黎市几乎每条市内地铁的终点都有一个购物中心。

3. 中心商业区

随着城市中心的萧条，各国政府都采取了复兴城市中心的若干措施，如改善交通条件，再辟步行区。因此，在中心商业区也出现了购物中心，但数量有限。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



**(二) 购物中心的规模**

购物中心规模的确定要考虑平均消费水平与结构。一般地说,购物中心规模越大,功能越综合;反之则越单调。

1. 特区购物中心

总面积大约为 75 万平方英尺以上,拥有 60 家以上的商店,一般位于城郊及其边缘。

2. 地区性购物中心

总面积大约为 40 万平方英尺以上,拥有 25 至 40 家商店,一般位于城郊及其边缘,或小城市之中。地区性购物中心可以控制周围购买环境,具有较大的吸引力。

3. 小区购物中心

总面积约为 10 万至 40 万平方英尺,拥有 10 至 25 家商店,一般位于住宅区或都市中。

**(三) 购物中心的形状**

购物中心依地理位置和规模不同,可选择不同的建筑形状。

1. 条型购物中心

条型购物中心是把商店沿着街道成一直线展开,建筑物面向主要街道,停车场在前,美国几乎所有的小区购物中心都是此种形状。

2. 庭院式购物中心

庭院式购物中心是将建筑物规划成庭院状,停车场在庭院外围,一般为四方形。

3. 室内街道型购物中心

室内街道型购物中心是将商店安排成像在街道上一样,但实际上是在室内,没有噪声和汽车往来,通常是在两端各设一个大型商店。

4. 街道连接型购物中心

街道连接型购物中心,是通过将各个购物街道环绕地连接起来,鼓励人们在整个购物中心购物,而不是仅在靠近停车场的商店购物。面积超过 10 万平方英尺的购物中心常采用这种形状。

5. 花团锦簇式购物中心

花团锦簇式购物中心是将商店群围绕着一个大型中心商店进行设立。

**(四) 购物中心中超级市场的位置**

超级市场和大型量贩店是购物中心里的核心,其位置相当重要。

1. 超级市场应在一端

每一个商店都想占据顾客流量最大的地方,购物中心开发者必须进行统一

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





安排。

一般来说，超级市场应设置在购物中心的一端或周边地带，因为超级市场是顾客购物的重点区域，为方便顾客进出和提货，设在一端或周边地带最为有利，但可能影响顾客在购物中心的滞留和购买的时间。

2. 超级市场应离开百货商场

在购物中心里，如果有超级市场和百货商场，那么超级市场最好不要靠近百货商场。据统计，购物者通常花 3 分钟在超级市场购物，而花两三个小时在百货商场里浏览。两者相邻而设，百货商场的顾客占据停车场时间很长，而会妨碍超级市场顾客使用停车设施。

## 第四节 徒步商业街

商业街指以平面形式按照街的形式布置的单层或多层商业房地产形式，其沿街两侧的铺面及商业楼里面的铺位都属于商业街店铺。（虽然商业街不属于一种独立的零售业态，是多种零售业态的混合，不应放在本章进行讨论，但是考虑到商业街在选址上的特殊性以及独特要求，因此，为了保证本书内容上的完整性，仍然把其放在这里进行讨论。）

从宏观上讲，北京王府井商业街、上海南京路都属于商业街，但事实上，它们都是由多个规模不同的购物中心、百货大楼、体育用品商店、娱乐、餐饮等各类商业房地产组成；微观上讲，我们常见的商业街有建材、汽车配件、服装精品街、酒吧街、美容美发用品街等。

### 一、商业街店铺的类型

商业街店铺的分类可以有多种形式，可以按照经营商品的复合程度划分，可以按照铺面商铺和商业建筑里面铺位划分，也可以按照商业街建筑的单层或多层建筑形式进行划分，下面就按照这三种分类方式对商业街商铺进行分类。

#### （一）按照商品的复合程度划分

按照商业街经营的商品是专业类别还是不加确定的复合形式，可将商业街商铺分为专业商业街商铺和复合商业街商铺。

专业商业街商铺往往集中经营某一类（种）商品，如建材商业街、汽车配件商业街、酒吧街、休闲娱乐街等；复合商业街商铺对经营的商品不加确定，经营者可以按照自己的设想去随意经营，如北京西单商业街、北京西城区的大都市街等。专业商业街商铺鉴于整个商业街经营商品的统一性特点，整个商业街的市场成本

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



比较低，只要商业街的开发商对整个商业街恰当进行包装，那么所有的商铺就可以享受开发商统一市场宣传所带来的市场效果。另外，因为专业商业街经营商品的品种简单化特点，其规划设计的复杂程度较低，开发商不太容易发生因为商业街的规划设计不合理，最终对整个项目的运营发生负面影响的情况。

就复合商业街来讲，因为经营商品没有统一性、协调性。所以，开发商对项目的市场宣传所能带给经营者的利益相对较少，这一点并不符合竞争规则。除此因素以外，复合商业街的规划设计难度较高，开发商操作不当，就会发生因投资者、经营者不认同项目的规划设计方案而导致的项目失败，也会发生因项目市场成本太高引起的竞争力降低的情况。复合商业街在大城市往往已经形成了几个有市场影响力的项目，所以市场竞争的压力已经很大，如果再想新建其他复合商业街项目，无疑市场风险会比较大。对于中小城市来讲，复合商业街在有的城市尚处在初始发展阶段，甚至是第一个当地的复合商业街项目，这种情况下，项目的风险相对比较低，但是必须谨慎判断项目的规模、定位等技术问题。

**（二）按照建筑形式划分**

商业街商铺按照商业街的建筑形式可以分为单层商业街商铺和多层商业街商铺。单层商业街商铺指采取单层建筑结构的商业街里面的商铺，多层商业街商铺指建筑形式为多层建筑的商业街里面的商铺。

单层商业街里面的商铺因为都位于一层，所以不存在楼层对商铺租金的影响。之所以强调楼层对商铺价值、租金的影响，是因为一层的租金水平和二层的租金水平差距很大——有可能一层租金达到二层租金的一倍。在商业运营中，必须充分考虑楼层因素，避免价值损失，争取创造最大的价值增值。

**（三）按照铺面商铺和商业建筑里面铺位划分**

专业商业街商铺大多数属于铺位性质，较少属于铺面。众所周知，铺面的价值要明显高于铺位，在同一市场里最好选择铺面。复合商业街商铺里，有可能铺面和铺位的数量不相上下，尤其对于已经经过了长期市场积淀的类似王府井商业街之类的项目，其铺面价值会大大高于铺位价值几倍，甚至10倍以上。

## 二、商业街的特点

### （一）专业商业街的特点

1. 商业街规模特点

商业街规模大小不一，与经营的商品类型有关。比如，经营服装的商业街和经营建材的商业街其规模可能会有较大的差别。北京的“女人街”属于典型的女性服装商业街，每个独立的“女人街”规模约10 000平方米；而北京十里河建材街，建筑规模达到近10万平方米。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





商业街的规模必须体现市场需求和所经营的商品适合的经营规模。如果一个商业街盲目追求规模效应，那么商业街将会面临市场承受力不够引发的经营困境。

2. 商业街规划设计特点

商业街沿街两侧布置商铺，单层建筑居多；商业街可以是一条街，也可以是一条主街，多条副街；商业街的长度不能太长，超过 600 米，消费者就可能产生疲劳、厌倦的感觉。

3. 专业商业街商铺特点

有些专业商业街完全采取铺面形式，如北京三里屯酒吧街；有些则完全采取铺位形式，如北京“女人街”；其他专业商业街采取铺位、铺面结合的方式，如北京十里河建材街。铺面形式对商铺投资者而言意味着高售价、高租金和高收益，但对于商铺开发商来讲，却意味着可开发面积减少。物品购买业态商品商业街因为针对的客户群广泛，所以很少采取铺面形式，这样可以建设更多铺位；服务业态、体验业态商业街则恰好相反，主要采取铺面方式。要关注的是，凡是采取铺面形式的专业商业街，整个街取得成功的概率很高。

**（二）复合商业街的特点**

1. 商业街规模特点

复合商业街大多数规模庞大，如北京的王府井商业街和上海南京路商业街，沿街商业房地产开发面积达几十万平方米。新开发复合商业街的规模决策对开发商很重要，如果开发面积太大，超过了市场需求，开发商很容易失败。

2. 商业街规划设计特点

沿街两侧布置，大多数为多层建筑，长度往往比较长（有的复合商业街长度达到 23 公里）。复合商业街规模庞大，对规划设计的水平有较高要求。设计商必须合理、科学地考虑交通组织、停车场规划、消防、环境、商业引导等问题。否则，有可能导致项目失败。

3. 复合商业街商铺特点

商铺的形式主要是铺位，铺面商铺数量较少。在运营成熟的复合商业街，铺面商铺的价值极高。

在投资回收形式上主要采取出租经营的方式。有些很大规模的复合商业街往往将沿街的土地出让给不同的开发商，由不同的开发商各自开发。这种多家开发商共同开发大规模商业街的情况，商铺投资者不仅要考虑拟投资项目的个案情况，而且要考虑商业街整体的规划等问题。也有一些新建复合商业街采取出售经营的方式。如果该类商业街是一个没有历史铺垫的项目，这类项目的投资风险比较大。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



## 三、徒步商业街的交通选择

徒步商业街的核心问题之一是交通，交通的基本要求是方便和安全。方便是指顾客容易到达，主要涉及对外交通。安全是指顾客能放心大胆地散步、浏览、购物，主要涉及内部交通。

### (一) 方便的对外交通

营业地点的重要性是如何强调也不过分的。有顾客才有生意，而客源多少和交通关系密切，将零售商业发展史称为交通史也并不为过。正是由于城市交通便利，才吸引了大批商人落脚，开办商店，造就商业城市；正是由于城市交通变得拥挤，人们才迁往郊区，带来了郊区商业的繁荣。然而，假如没有汽车为人们提供便利的交通，绝不可能出现郊区的繁荣，同样地，城市中心区的复兴也必须为人们提供便利的交通条件。

1. 公共交通

公共汽车必须设有若干站在徒步商业区两端或周围，以不超过 5 分钟的步行为宜。地铁行驶于地下，因此完全可以进入徒步商业区，不会对地面交通产生太大的影响。有些城市把公共汽车系统转移到地下，地面上皆是雕塑、花园、喷泉等景观，将购物、休闲、游玩功能结为一体，给人以世外桃源的感觉。

另外，对于比较大的徒步商业区，要保证顾客容易到达，诸如从车站、码头、机场等都有便利的交通工具直达。

2. 停车场

虽然城市中心区地价昂贵，停车场占地面积大是让人头痛的问题，但徒步商业区的停车场不可不建，城市中心商业第一次萧条的原因之一就是大型百货商场没有停车场。小汽车已成为顾客购物的双腿，如果到商店来买东西，连停车的地方都没有，顾客会兴趣大减。另外，有时虽然公共交通方便，但商品买多了不便携带。因此，有必要在大型商店附设停车场。

无疑停车场应建在徒步商业区两端或周围，最好是专门的场地而非道路旁。为了节省费用可将停车场建在建筑物顶楼或者地下，适当收费。如果停车场归属于一个大的零售企业，这家企业可以根据顾客在此购物花费的金额减收停车费。

3. 进货车

徒步街内商店的进货车、送货车都不得任意来往穿行，只能在夜间，或者是从后面街道进入。

### (二) 安全的内部交通

安全的内部交通的实现在于严格禁止汽车等机动车入内，婴儿车、残障人专用轮椅除外。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net




1. 完全封闭

世界上有许多城市的徒步商业区实行完全封闭措施，在任何时间以及任何地点，都绝对禁止车辆通行。其好处是便于管理，使顾客的安全购物达到最理想状态。但是，商店进货送货不太方便，如果徒步商业区规模过大会造成城市交通系统中断。

2. 半封闭

半封闭徒步商业区的交通包括时间半封闭和空间半封闭两种。时间半封闭是指在店铺营业时间内封闭车辆交通，仅供行人观光、游览和购物，而在店铺关门休息时间里允许车辆进入。这种做法的好处是既保障了顾客的购物安全，又考虑了周围地区交通的平衡，并给店家上货预留出了时间，但时开时关的状态不便于管理。

空间半封闭是指在街道中央辟出封闭机动车行道，低于地面，可供机动车穿行，但不能停、靠、转弯等，两边设有较宽的人行道，横过马路通过对街天桥或地下道，人行道与机动车道完全隔离。这种做法照顾了正常交通与步行两方面的要求，但是一旦发生堵车就会影响环境，同时噪声、污染会破坏徒步商业区的悠闲气氛。

3. 管制

徒步商业区路口要设置专门人员管理内部交通，防止不懂或不遵守规则者贸然进入，对于故意违反者要进行罚款处理。

## 四、徒步商业街的地域及规模确定

徒步商业区拥有现代情调，同时又立足于旧街改造，因此特色如何，对其发展有着重要影响。

### (一) 地域选择

选择徒步商业街的地域并不十分困难，因为它不是新建的一条街道，而是在现有的街道基础上进行改造，因此徒步商业街的地域应该选择在旧城的商业中。由于城市的复兴是一个系统工程，地域选择应着重那些牵一发而动全身、盘根错节、环境比较突出的街区。

1. 市级商业区

市级商业区常常具有人口流动、交通拥挤、起步较早、设施较落后的特点。如果将其改造为徒步商业区，可以使城市的核心商业区矛盾缓解，并带动整个城市商业的繁荣。

2. 店铺较多的商业区

店铺数达到一定规模，才能形成声势和街区效应。如果店铺数量过小，改造

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



花费过大，企业无力承担过多费用，改造后也不会带来明显效益。另外，徒步商业区常会形成内部交通安全、外部交通不便的问题。店铺数过少难以消除人们忧虑交通不便的心理。

3. 小街巷

一些传统的小街巷，道路不宽，但店铺林立，顾客较多，还有一些慕名而来的观光客。这类小街巷常常以其独特风格享誉全市、全国乃至全世界。对这些街巷实行步行计划，不仅可以保证顾客安全，也能使游客体会到此地的传统风味。另外，对于一些食品街、小商品街、服装街等都可实行步行计划。

**（二）规模确定**

徒步商业街的规模确定，不仅是步行街道宽窄问题，而且是整个中心商业区复兴的问题，其核心是商业规模确定的问题。一旦商业规模确定，步行街道的确定就变得轻而易举了。

1. 影响徒步商业街规模的因素

徒步商业街的规模大小，受诸多因素的影响和制约，了解这些影响因素，对确定徒步商业街的规模有着重要意义。

（1）旧有商业街的规模。徒步商业区规模主要受旧有商业街规模的限制。在一个市级商业区里，可以形成一个较大的徒步商业区；而在一个传统型的小街道，只能形成一个规模较小的徒步商业区，甚至成为仅提供某一类商品或服务的步行街。

（2）所确定商业街的潜力。徒步商业街规模还受商业街未来发展潜力的限制，一个难以向四面延伸的商业街，面对新兴商业街的挑战，无论从商店设施和服务环境方面都显得过于传统和老化，现代人对此逐渐冷落。假如商业中心区复兴计划不能使其走向繁荣，那么就不应确定过于庞大的商业街计划。

（3）商业街的结构。传统的商业街大多为直线型，街道两侧布满店铺。店铺排列组合方式、距街道远近等直接影响步行商业区的宽窄，为保持已有的传统店铺风格，往往会保持原有规模。

（4）城市商业整体布局。城市商业的整体布局，也会影响某一具体商业街的步行规模。如果某一地区商业网点不足，或是一个新兴的卫星城区，那么它的步行区规模会较大，为弥补原有商业网点的不足，常常伴随着新建和改建工程。如果某一地区商业网点过剩，步行区只需保持传统特色，维持原有规模就可以了。

2. 规模计划的制定

商业计划的制定，除了考虑以上的因素外，还必须考虑城市中心商业区整体复兴计划，即把徒步商业街规模的确定纳入城市中心商业区的复兴整体规划

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





之中。

(1) 城市中心商业区复兴的目的在于创造人们的游览热情和购物兴趣。具体措施是创造一个优美、活泼、诱人的活动、娱乐和购物场所，并通过此举为城市增加特色和魅力。

(2) 城市中心商业区复兴的内容也是徒步商业区计划的内容。它包括：营业时间扩大后需要哪些设施来吸引人潮，如戏院、体育运动设施、音乐设施等；是否为人们提供更多的就业机会，改善工作环境和条件；附近住宅区如何发展；与商业、娱乐服务搭配的设施和停车场设施如何设立；古建筑如何保存和恢复；连接主要商店、办公楼的高架或地下道如何设置等。因此，徒步商业街的建设是一个系统工程，并非仅是封闭交通的问题，其规模计划必须与城市整体复兴计划相协调。

(3) 徒步商业街的规模可分为大中小三个等级。一级徒步商业街是规模最大，商圈范围遍及整个城市的商业街，店铺范围涉及城中某个区域范围内，店铺总量 200 家左右，街长 500 米以上。二级徒步商业街规模中等，商圈范围涉及城中某个区域范围内，店铺数量 100 家左右，街长 200—300 米。三级徒步商业街是小型街道，具有传统街巷韵味，通道狭窄，以经营某一类商品为特色，游客常为外地观光旅游者，店铺数量多而店面小，街道很长但非常狭窄。几乎所有的徒步商业区都会在上述类型中找到自己的位置。

## 五、徒步商业街的特色规划

徒步商业街的生命力不仅在于步行，还在于各自的独特风格，这种风格的形成要考虑许多因素，而不可随心所欲。

### (一) 因地制宜

城市中心商业区的每一条街道，每一条小巷，都有自己的特征，把这些特征加以明确，作为徒步商业街追求的目标，会收到很好的效果。

#### 1. 确定主题

现代商业活动已成为一种文化活动，徒步商业街的特征之一是具备满足人们休闲、娱乐与购物的综合功能，主题布局则是实现这一功能的重要手段。对于一个步行街来说，可以确定吃、穿、用、玩等某一方面的主题。诸如食品步行街、服装步行街等，也可以是综合性主题，满足人们全方位的需求。在确定用途主题后，还有必要确定时间主题，即该徒步商业区是以现代流行为特征，还是以传统特色为特征。通过格局、经费、种类、品牌及店号等情感性手段来突出主题，会激发人们的生活热情和对步行区的喜爱。通过环境布置和饰物装饰，会引起人们的联想，会触动人们的情感，以达到享受的目的。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



2. 巧用旧建筑

无论是购物中心还是徒步商业街都在一定程度上改变了人们的生活方式。购物中心常是另起炉灶，步行街常是“修旧利废”。后者更重视文化色彩和古城保护，这与其位于城市繁华区有关系。因此，徒步商业街必须巧妙利用旧有建筑，而不是一概推倒重建。美国一些步行区就是利用旧有的仓库、消防驻地用房、文化建筑等改建，使徒步商业区充满了神秘色彩和文化情趣。

3. 弘扬传统特色

对于一些新建的徒步商业街，选定新潮风格较为恰当；然而，对于本身已具有历史文化传统的旧有街道来讲，应充分利用其特色及优势进行修建。纵观世界各国的徒步商业区，绝大多数是在传统的、历史悠久的商业街上改建的，它将古老的商业街自然地保留下来，一个招牌、一个景色、一个路牌，都不轻易地弃旧图新，而是将其精心地组织到新环境中去。实际上，历史传统与现代化并不对立，现代化的东西并不只是钢铁、水泥和计算机，而有其浓厚的文化和情感色彩。

**(二) 追求情调**

徒步商业街为设计者们提供了发挥创造力和想象力的广阔空间，它将人们的一切活动几乎都包含在一条街上，使追求情调成为必要和可能。

1. 步行道

步行道是徒步商业街风格的主要呈现，如果是与高速公路一样的路面设计，会让人感觉是走在嘈杂的公路上，不会产生散步兴趣，只会匆匆地赶路。

国外诸多徒步商业街的设计追求变化的线条，努力提供多种多样的步行空间，为漫步者创造一个令人留恋的空间形象。诸如在步行街上设置小型广场、艺术走廊、上升式拱桥及下沉式通道等，使人产生在公园散步的感觉，或是在艺术博物馆欣赏艺术。美国威斯康星州奥什帕克广场的步行区，地面按四季更换颜色，棕色、蓝色、橘黄色用于秋天；暖色、柔和色用于春天，使人心旷神怡。

2. 店铺

店铺建筑是一种高尚的艺术，西方诸多城市的步行街里，店铺的情调及招牌，是吸引不少顾客前往的原因之一。店铺的情调不仅在于造型与外观，更在于充满人情味的内涵。步行，是人们欣赏和享受的条件，但如果所观所感令人乏味，那么，该步行街显而易见是不可能成功的。

一个城市的情调常由店铺的情调来呈现，徒步商业街是城市的窗口，因此步行街上的店铺一定要相当考究。这并不意味着要花很多钱，如一个木屋酒楼的造价远远低于豪华的酒吧，但前者会更有情调。有人说，没到过巴黎咖啡馆，就等于没到过巴黎，因为巴黎咖啡馆有自己浓厚情调，能给人一种独特的感受，这正是巴黎市政当局费尽心力获得的成果。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



可见，徒步商业区的店铺建筑群是最容易形成具有一定特色的城市景观，它会为城市增色。

3. 环境

环境是构造徒步商业区情调的重要条件，它必须与整体建筑风格相协调，并且创造一个综合性的休闲空间。这一切都围绕着“以顾客满意舒服为宗旨”的核心，是现代市场营销观念的反映。

最初，人们建设徒步商业区，只是被动地解决交通与城市萧条问题，后来，人们开始主动地为顾客提供一个轻松愉快的购物环境，一切为顾客着想，一切为顾客服务。

徒步商业区环境的构造，包括自然景观和便于游客服务的设施等。前者包括精心布置绿地、铺设色彩、材质讲究的道路，设置相应的雕塑、路牌、建设林荫道等。后者包括提供舒适的休息设施，诸如艺术石凳、坐椅、建造方便顾客购物的各种街头小商摊，诸如书报摊、冷饮摊等，引进街头艺术活动，诸如各种艺术展览和文艺演出。突出生活气息，围绕“人”这个主题，创造一个高情调的生活文化空间。

## 六、徒步商业街的商店结构

徒步商业区的商店结构与购物中心不同。购物中心常是设计规划的结果，无论是地点选择还是店铺构成比例，都有诸多人为的痕迹。徒步商业街常是以历史上自然形成的街区为基础，地点选择与店铺结构都有自然存在的特点。但是，也并不是任凭其自由，而要有松散的管理。

### （一）依街型定店

每一区徒步商业街都有自己的特色，归属于一定的类型，这个类型决定着商店结构。

对于综合性都市徒步商业街来说，必须至少有一两家大型百货商场，200 家以上的各类型中小型店铺，经营范围应涉及食品、穿着、日用品、文化用品、图书、影音制品、体育用品等各个方面。

对于专门徒步商业街来说，主要突出所强调的领域。食品街，就要汇集各种风味的小吃、食品和餐馆；古文化街，就要突出“古”字，设置专卖商店应包括旧书店、古钱币店、古字画店、文物店等；服装街就要聚集经营各类服装的店铺；首饰街就要设置首饰店、珠宝店等。总之，徒步商业街多种多样，商店结构的确定要与其类型相适应。

### （二）广纳同业者

在激烈的市场竞争中，竞争者之间常使用一种躲避策略，这实际上是一种错误。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



在店铺布局理论中，有一个两立法则，即经营相同生意的商店，外表竞争激烈，但竞争结果对每个经营者都有利。因为顾客步行游览购物，常要在各商店之间进行比较和挑选，比较程度高的主要是同业竞争者；反之，则意味着非同业竞争者。

实验证明，有同业竞争者集中的地区，容易形成聚积效应，使生意扩大，甚至招来远方顾客前往购物，这样会使客流量增加，市场扩大，每一家店铺都可受益。食品街、服装街、饰品街的繁荣就证明了这一理论的科学性。

因此，在规划徒步商业区时，不要排斥同业者，应有意开办一些同类型的商店，形成规模效应，促进商业街的繁荣。经营者也不必顾虑商业街同行太多，而放弃进入经营。

**（三）塑造不同的风格**

同业竞争者聚集不会自然地带来繁荣，为实现繁荣和避免互相残杀，各家店铺必须塑造不同的风格，寻求不同的经营重点，这样才能使徒步商业街更具吸引力。

具体做法是：从外表看来各店铺所出售的商品相同，实际上都有差别，正是这种差别构成每家店铺的特色。食品街上可以有饮食店、水果店、蔬菜店、杂货店等。各类店又由侧重点不同的店铺组成，如生鲜店可分为：以供应一般鱼类为主的A店，以卖生鱼片为主的B店，以销售贝类为主的C店，以出售干燥海产类制品为主的D店。饮食店可分为川菜、粤菜、鲁菜、淮阴菜等各种店铺。它们各具特色，不仅不会产生恶性竞争，反而会促使顾客云集此处，各家都有成功的机会。



## 本章小结

1. 百货商场规模通常在2万平方米左右，采用3—5层的多层建筑。主要采取统一经营的管理模式，由运营商对项目的定位、市场策略、管理模式等进行基于战略考虑的统一运作。对百货商场市场环境的分析和对竞争者的分析，是进行选址的前提和基础。

2. 专卖商店地点的选择，主要应考虑经营目标、店型及发展前途等因素。中心商业区的专卖商店应以高度专业化为特征，以高中级商品为主；非中心商业区的专卖商店应以上班族所需的大众商品为主，专卖商店应避免高度专业化，采取中等价位策略；在住宅区开设专卖店时应避免经营范围过于狭窄，要尽量适合多层次顾客的需要。

3. 购物中心的开发规划设计包括购物中心的方案设计、初步设计及施工图设

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





计等。绝大多数购物中心采取运营商统一出租经营的管理方式，少数购物中心采取出售商铺的方式。一般来说，购物中心应包括零售商店、餐饮店、电影院、音乐厅，甚至博物馆等。购物中心的商店组成结构因规模不同而有所差异。购物中心设在哪里要考虑商圈内居民消费水平和购买习惯、交通、货物供应等情况。从选择较大地点的方面来看，可选择城郊、城中和商业区。购物中心规模的确定要考虑平均消费水平与结构。一般地说，购物中心规模越大，功能越综合；反之则越单调。

4. 商业街指以平面形式按照街的形式布置的单层或多层商业房地产形式。商业街店铺的分类可以有多种形式：可以按照经营商品的复合程度划分，可以按照铺面商铺和商业建筑里面铺位划分，也可以按照商业街建筑的单层或多层建筑形式进行划分。徒步商业街的核心问题之一是交通，交通的基本要求是方便和安全。

5. 徒步商业街的地域选择可以是市级商业区、店铺较多的商业区和小街巷。影响徒步商业街规模的因素有旧有商业街的规模、所确定商业街的潜力、商业街的结构和城市商业整体布局。徒步商业街的特色规划既要因地制宜，又要追求情调。徒步商业区的商店结构应依街型定店，广纳同业者，同时应注意塑造不同的风格。



## 问题讨论

1. 目前全国购物中心的发展态势是怎样的？
2. 列举全国知名的三条商业街，说明其规划特点。



## 商务实战

### 集合店春天

2013 年，韩国衣恋集团收到一份来自中国的大礼——其在上海五角场万达广场店的多品牌集合店 Folder，首日开张销售额创纪录地超过 90 万元，这超越衣恋集团所有新品牌的开张纪录。2012 年才刚刚登陆韩国的多品牌集合店 Folder，在一年之内迅速蹿红。截至 2013 年 11 月，Folder 在韩国的店铺数已经达到 11 家。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



这绝非孤例。中国鞋业巨头百丽亦在2011年尝试推出了鞋类品牌集合店map，店内不仅云集了集团旗下的BeLLE、STACCATO、joy&peace、millies、GEOX、bata等十几个品牌，更引进Crocs、havaianas、Betula等其他公司的品牌。多品牌集合店在中国市场崭露头角，这种看似新鲜的业态，在欧美及日本零售业中却一直占据主流，尤其是运动品牌、鞋类配饰，多以集合店渠道为主，Footlocker、Sticks、XEBIO均为其典型代表。

中国的早期集合店很多由明星或是长期生活在海外的人创立。海外的很多牌子国内没有，他们就把这些品牌带进来，最开始人们叫它们水货店。明星拥有强大的品牌资源，常常可以拿到限量版，引发抢购。国内最大规模的体育用品专业零售公司之一的锐力集团，在2009年推出的乎马(FOOTMARK)便是一个放大版的Juice。定位为大众潮流的乎马如今已有50家店，主要布局在南方城市，以江浙沪、湖南、湖北为主，2014年进入北方市场。2009年的时候，消费者看到此类型的店铺会质疑产品是否正宗，而现在集合店已经被年轻消费者所接受，现在处于健康向上的发展状态。

1. 优势

集合店在中国的兴起有着复杂的因素。一方面市场上的专卖店趋于饱和，且单品牌的开店竞争优势快速下降，而人员以及租金等刚性费用快速上升，要提高坪效及零售效率，就不得不向集合店转型。以Folder为例，370平方米的营业面积内囊括了近40个品牌。多品牌使得零售商可以拿到更大营业面积，形成更高的终端占有率。同时，进一步丰富产品，也令顾客有更多选择与接触点，形成更多的成交机会。

以面积估算，多品牌集合店可以创造更高坪效。在中国开业三个月以来，Folder在五角场店的平均坪效达到1万元/月。据统计，在集合店内，客人停留时间高过单品牌店三倍。多品牌店通过提升货品的丰富度，无形中延长了客人的停留时间，最终带来比单品店更好的效益。

随着消费升级，消费者对于品牌的需求也逐渐变得多样化。一些品牌亟待通过集合店的渠道进入中国，令中国消费者接受。对于较小品牌而言，进入中国市场的成本太高，成立分公司需要足够的财力，而通过经销商去开拓市场又面临品牌形象受损的风险。集合店为一些前沿品牌提供了试验场，那些不敢大规模进军市场的潮牌可以通过品牌集合店小试牛刀，零售商也可借此机会孵化和创造出更多新品牌的忠实粉丝。

在多品牌集合店里可以充分运用品牌组合将品牌延伸。比如，消费者可能

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





只是 Nike 的粉丝，但逛集合店时会愿意多看一眼其他小众品牌。以大品牌带动小品牌，为集合店创造多个营收点，弥补仅销售单品牌的盈利点单一、系统风险过高的缺陷。

根据市场需求随时变化品牌组合是集合店的一大优势。诸如耐克、阿迪达斯这样的大品牌，它们会要求专卖店必须有多少个 SKU，而多品牌集合店则可以有自己选择，即使是必定款也可以不定。所以，在订货会上一些品牌开始按照专卖店及多品牌渠道专供款来划分。品牌开始重视多品牌渠道，也希望多品牌集合店的订货跟专卖店不一样，这样才能达到差异化。

集合店在陈列空间上亦可以灵活掌控。品牌在专卖店形象方面吃亏太多，因为国内的代理商较少花心思在市场营销和店铺装潢上。Folder 在店铺陈列中将正对门口的黄金位置留给了雪地靴 PAWZ，还花费了两万元为其量身定制了一个陈列柜台，用木盒、彩灯等元素，烘托其展示效果。

专卖店存在的库存风险，在多品集合店可能就没那么高。因为在集合店内，一些小牌子采取寄卖制度，通常每月清算一次，按照合同来分成，而到年底卖不掉的货则可以退还。对于一些知名度较大的品牌，虽然无法寄卖，但多品牌集合店则可以挑选卖得较好的款式，甚至有机会得到限量版的合作款。

专卖店趋于饱和竞争优势快速下降，而人员及租金快速上升，要提高坪效和零售效率，就不得不向多品牌集合店转型，多品牌集合店中的自有品牌则是隐性的利润增长点。乎马与 Folder 均有公司的自有品牌。譬如，乎马的两个自有品牌 Malamala 和 Fortresshill，其中 Malamala 来源于一个草原的名字，风格定义为民族风，而 Fortresshill 则主打春夏季，走轻便舒适的路线。以 Folder 命名的雪地靴则是利润最高的产品，与普通品牌的利润差距在 20%—30%。虽然自有品牌在数量上仅仅占据多品牌的小部分，但在 SKU 的深度上却超越其他品牌，一款产品的数量往往多于其他品牌。因为自有品牌通常也是店内销售成绩较好的品牌。

2. 发展

百货对集合店的态度依然还处在观望阶段。集合店通常面积较大，且属于一种较为新鲜的业态，在选址时想要拿到黄金商业地段并非易事。Folder 目前在上海的两家店铺分别在五角场与莘庄，均不属于传统的核心商业区。因为商场面积有限，如果把位置留给集合店，就可以同时收纳五六十个品牌，留给专卖店，则可能只有两三个品牌。就体验而言，集合店坪效应会高于专卖店，同时能吸引更多的人流，百货的压力就会减小。当百货店有这种思想转变的时候，集合店就会开始发展。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



市面上的专卖店品牌过于类似，集合店目的之一就是将其细分化。比如，耐克旗下有一条线叫 NIKE SPORTS WEAR，Folder 只代理这个牌子的跑步和篮球鞋，而其他休闲鞋、滑板鞋则不在代理范畴，而 Footmark 则销售这条线的滑板鞋。不同集合店根据自己的品牌定位选择产品，获得更加鲜明的品牌形象。集合店定位各有不同，不过依旧以运动休闲为主。百丽旗下的 Topsports2 则成为本土第一家试水运动专业领域的多品牌集合店。目前全国有三家店铺，处于尝试阶段。

在日本已有 20 多年历史的运动专业多品牌集合店 XEBIO 同样属于这样的定位。不同于中国，欧美市场运动产品的消费并不存在运动休闲这个概念，运动品牌主要诉求在运动专业，通过多品牌店呈现，面积通常在 1 000—2 000 平方米。随着中国对于健身的关注，运动专业类多品牌集合店也同样存在发展机遇。

如何选择与集合店定位相同的品牌成了买手的重要课题。将自己定位为潮流精选的 Folder，在中国有将近 50%的品牌会直接导入韩国 Folder 品牌集合店的资源。在鞋子上不断更换精巧的配饰在韩国是一种潮流，韩国品牌 MAC MOC 就是这样一类鞋，它正是 Folder 的目标品牌。同样受到潮人追捧的环保袋瑞士品牌 Freitag 以及 PAWZ 雪地靴同样被引入 Folder，并占据店铺中较好的位置。

集合店并非简单地将不同品牌放在店铺中售卖即大功告成。从品牌到品类，如何组合集合店的品牌是一门深奥的学问。把一个品牌的精华都拿到一个店里并不一定是好事。好花还需要绿叶衬。在多品牌集合店品牌效应退居其次。更多取决于消费者选择哪一种运动，排第一的会跳出来。例如，瑜伽的消费者会选 Lululemon 这样的专业品牌，但是对于菜鸟依然会选择耐克装备，因为已经够用。在多品牌店里，消费者会被划分成不同的级别，生意会按照不同的维度切分若干单元。单品牌的 SUK 较少，只用讲究营销定位的完整性，而多品牌则更为复杂，需要跨品牌、跨系列，这对买手亦提出更高要求。他们不仅需要面对更宽广的产品宽度，还要成为某个领域的专家，才能从消费者角度选择合适的货品。

（资料来源：环球企业家）

**思考题：**

1. 你如何看待多品牌集合店的经营特色？
2. 多品牌集合店在选址时应考虑那些因素？
3. 多品牌集合店的开业，将对同类产品专卖店产生怎样的影响？

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

# 第五章 零售企业投资计划与评估

**学习目标**

- 掌握零售企业店铺的投资原则和开店决定因素
- 了解投资计划中各项效率指标的建立
- 了解零售企业的设备投资原则
- 了解零售企业开店投资支出、费用预估等经营战略的制定过程
- 损益平衡点的分析
- 零售企业商铺投资的基本概念
- 商铺的投资形式
- 商铺经营的基本法则
- 商铺经营利润

## 情景案例

2014 年男装品牌步森、七匹狼、九牧王、希努尔等多家业绩全面下滑，有的甚至出现巨额亏损，与此同时，这些品牌的实体店也开始加快关门。2014 年上半年，七匹狼门店总数净关闭 347 家、九牧王关闭 73 家、卡奴迪路关闭 53 家、希努尔关闭 46 家。继运动品牌后，男装品牌店集体步入寒冬，大型超市也未能幸免。据赢商网统计，2013 年沃尔玛在中国关闭了 14 家门店。刚刚在港交所实现上市的万达，在 2015 年 1 月被爆出关店的传闻。据报道，万达准备关闭约 10 家经营不佳的万达百货，另外还打算压缩约 20 多家百货楼层。涉及关闭的万达百货位于宁波、青岛、沈阳、芜湖等城市，而涉及压缩百货楼层的万达百货则位于无锡、厦门、烟台、常州等地区。

分析家认为，跟电商相比，实体零售业流通成本高，人力成本高，甚至营销成本都很高，这直接导致商品价格缺乏优势。而且，近年来商铺租金涨幅很大，零售商盈利空间不断被挤压，利润的上涨速度已经跟不上租金上涨的步伐，这也导致

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



众多品牌店、百货店等零售商会选择集中资源，将表现不佳的店铺关闭或减少投入。

**思考题：**

1. 众多零售店的"关门"是经营不善，还是当初投资计划的失误？
2. 店铺投资应考虑哪些因素？
3. 如何进行店铺投资的评估？

## 第一节　零售企业投资原则与投资项目

零售企业店铺开发的目的从宏观上分，包括自己直接经营和租赁（或出售）经营。前者主要是指购物空间独立的单体店的零售经营，经营的主要目的是获取零售利润；后者主要是针对百货商场、购物中心等大型店铺的开发，开发的目的是为了租赁或出售，这将涉及商铺投资的概念。本章将对第一种类型店铺的投资进行介绍。

### 一、零售企业投资原则

投资计划的拟定是立地开发业务中最终也是最重要的一环。这是因为，立地调查仅能估计店铺本身的营业额，对成本控制及规模经济效益的评估并无直接帮助，而投资计划的拟定却可能影响今后 10 年以上的经营成本、投资效率等。因此，在拟定投资计划时必须根据立地调查所搜集来的资料，制定下列四项大的原则，作为投资指导的纲要。

（1）商店定位。商店的价格政策、商品组合策略以及物流系统（是否有配送处理中心）等均会影响规划和投资成本。

（2）卖场规模与复合业种。卖场规模越大，其集客力越强；但在一定的市场规模下，卖场越大，单位面积效率反而会降低，究竟降到多少才算适当，应仔细考虑。一般而言，应以达到单位面积的损益平衡点为目标。在复合设施方面，某些具有市场潜力的业种如能与本身的业种相互搭配，便可增加集客力。家庭日用中心、饮食街常与超市结合便是一例，这种结合其他复合业种的做法将使双方的投资成本降低，并提高停车场的使用效率。

（3）预定回收投资的年限。每个行业的特性不同，设备投资互异，折旧年限也不同，因此投资回收的年限也不同。美国、日本的超市经常以 10 年或更长的时间为回收年限，我国的情况特殊，如以 5 年为回收年限则风险较高，保守者一般可预

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



定在8—10年内回收投资。

(4) 设定投资与损益平衡点。超市的固定成本高,而纯利率、毛利率却较低,因此经常必须靠大量进货来降低成本,因此,配送中心可以说是经营成本的变化转折点。

## 二、零售企业开店决定因素

### (一) 立地是否适当

通过立地调查所得来的情报和资料,可以对立地条件进行判断。立地判断的重点包括立地现有的业态、业种、商品经营内容、是否有更好的立地、现有立地的情况如何及其他相关情报。通过对以上各项重点进行综合性的分析,即可判断该地点是否适合开设超市。

### (二) 营业额预估的准确性

首先应预估整个市场的规模,包括总市场规模。预估方法通常以户数乘以每户每月的家庭生活支出,推算出商圈总规模;其次是调查相关业种、业态的店数、规模、面积,其和即为总市场的商业设施。

### (三) 适当规模的设定

规模过大则投资效益不明显,规模太小则集客力不足。如果目前的店址具有很大的发展潜力,则采用分期扩充商业设施的做法较佳。

### (四) 同行竞争力的比较

好的商圈永远不会孤独,进入某个商圈之前,对竞争对手的实力(包括营业面积、营业额、竞争力等)均要事先进行调查和比较,如无把握,就不要轻易尝试开店。

### (五) 投资、损益平衡点及回收年限的分析

这三者均有所关联。若投资小,则损益平衡点较低,回收可能较顺利;若投资大,则损益平衡点提高,需要大的市场规模来支撑,同时商圈占有率也应提高。在难度倍增的情况下,风险也伴随而来,而且初期的财务赤字及市场不景气可能在往后数年内还会持续发生。

### (六) 本店人员补充、营运资金的考虑

超市的人员流动比较大,因此必须考虑员工补充计划。此外,对于要不断投入资金但却不知何时才能回收投资的企业,决策者常进退两难。若自有资金不足,举债扩充营业规模将承担很大的风险。一般来说,举债经营的利息负担以不超过营业额的1.5%为宜。

### (七) 可行性的评估

对预估的10年营业额及损益进行确认,确认多久才可达到损益平衡、可以回收投资。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



## 三、零售企业开店投资的主要项目

零售企业开店投资的主要项目(以超市为例)包括四项。

### (一) 设备

设备包括冷冻冷藏设备、空调设备、收银机系统、水电设备、车辆、后场办公设备、仓储设备、卖场陈列设备。对于连锁超市而言,设备投资必不可少,且花费巨大。在设备的选择上,应遵循以下三项原则。

1. 规范并优先考虑基本的必要的设备,通过联合采购来节省成本

(1) 将各项设备按其重要性进行排名。

(2) 根据预算,慎选便宜适用的资产设备。

(3) 仅购买必要的设备(如推车、货架等),用联合采购(如制服等)的方式降低成本,对可有可无的设备暂不考虑。

2. 以长远的眼光,考虑采用标准化及可变化的设备

(1) 标准化。要考虑到购买的设备其他部门也可使用,如货架、配件、栈板等。不可一味选择仅适用某类商品的最佳设备,因为一旦此类商品滞销或须调整时,就要浪费设备。

(2) 可变化。设备应可移动、可组合,这样有利于空间的灵活使用,并能适应不同的商品陈列方案。

(3) 长远的眼光。小心使用设备并经常维修保养,避免购买那些易损坏、不易维修的设备。

3. 尽量由自己购买

这是基于不希望卖场被供货商所控制而采取的对策。供货商有时愿意为自己的商品提供免费的陈列架,但他们都是从自身商品的条件出发,要么商品陈列面太大,要么不适合超市的整体规划。

### (二) 工程

工程包括内外招牌制作工程、空调工程、水电工程、冷冻冷藏工程、保安工程等。

### (三) 场地租金

场地租金包括店面的租金。

### (四) 设计装修费用

单店与连锁店的装潢设备投资差异很大。连锁店可以通过连锁方式,使各门店受到同样条件的后勤支援,从而降低装潢设备方面的投资成本(后勤代表配送处理中心的功能和总部统合的能力)。连锁公司总部在事先要制定设备及工程投资项目、供应厂商、数量及金额。下面以连锁超市为例来说明单店的装潢设备投资。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



表 5－1 是超市装潢设备投资摘要，表 5－2 是超市各部门冷冻冷藏设备投资需求明细。

**表 5－1 超市装潢设备投资摘要**

| 投资分类 | | 投资金额 | 说　明 |
|---|---|---|---|
| 设备 | 冷冻冷藏设备 | | |
| | 空调设备 | | |
| | 后场备品 | | |
| | 机器设备 | | |
| | 办公自动化设备 | | |
| | 收银系统 | | |
| | 卖场备品 | | |
| | 水电设备 | | |
| | 车辆 | | |
| 工程 | 内外装修(含招牌)工程 | | |
| | 空调工程 | | |
| | 水电工程 | | |
| | 冷冻冷藏工程 | | |
| | 保安工程 | | |
| 包装耗材 | 包装材料 | | |
| | 消耗品 | | |
| 设计费用 | 内外装修设计费用 | | |
| | 工程设计费用 | | |
| 合　计 | | | |

**表 5－2 超市各部门冷冻冷藏设备投资需求明细**

| 设备＼部门 | | 水产 | 畜产 | 农产 | 日配 | 食品 | 糖果 | 日用品 | 烟酒 | 米 | 收银 | 办公室 | 其他 | 合计 | 单价 | 金额 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 果菜冷藏 | 名称 | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 型号规格 | | | | | | | | | | | | | | | |

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



续　表

| 设备 \ 部门 | | | 水产 | 畜产 | 农产 | 日配 | 食品 | 糖果 | 日用品 | 烟酒 | 米 | 收银 | 办公室 | 其他 | 合计 | 单价 | 金额 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 开放式陈列柜 | | 名称 | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | 型号规格 | | | | | | | | | | | | | | | |
| 鱼贝 | 冷藏 | 名称 | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | 型号规格 | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 冷冻 | 名称 | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | 型号规格 | | | | | | | | | | | | | | | |
| 肉品 | 冷藏 | 名称 | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | 型号规格 | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 冷冻 | 名称 | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | 型号规格 | | | | | | | | | | | | | | | |
| 日配 | 冷藏 | 名称 | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | 型号规格 | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 冷冻(1) | 名称 | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | 型号规格 | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 冷冻(2) | 名称 | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | 型号规格 | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 冷冻(3) | 名称 | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | 型号规格 | | | | | | | | | | | | | | | |
| 冷冻蔬菜柜 | | 名称 | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | 型号规格 | | | | | | | | | | | | | | | |
| 温柜 | | 名称 | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | 型号规格 | | | | | | | | | | | | | | | |

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





# 第二节 零售企业投资评估

零售店的经营费用可分为固定费用和变动费用两类。固定费用是与销售额的变动没有直接关系的费用支出，如工资、福利、折旧、水电费、管理费等；变动费用是随着商品销售额的变化而变化的费用，如运杂费、保管费、包装费、商品消耗、借款利息、保险费、营业税等。对零售店来说，毛利率必须大于费用率，这是一个基本的经营原则。

## 一、零售店资金需求预估

开店必须投入巨额资金，如果投资开店失败，不仅会影响自身，而且会令全体连锁店陷入困境。因此，在评估店址的预定地时，仅以本身的收支平衡作为投资评估基准并不够，还应综合该资金计划对全体连锁店的收支、资金周转所造成的影响来加以判断。

### （一）零售店规模是否适当

零售店的规模基本上是以消费者的需要、店铺操作和竞争环境为依据，再根据商品组合计划来加以规划。但是，专业食品超市大都以每日购买的顾客为对象，所以距离因素所起的作用远大于卖场规模诉求，因而经营者应将每日购物的顾客所在商圈内的市场规模设定为商场规模。另一方面，新开的店若只求稳健，在实际操作中将会有些困难，因而最好采用“七分稳健，三分积极”的方式，来分析商场规模。

### （二）分租计划

食品超市导入分租经营方式有两个原因，一是使所拥有的商业设施多样化，二是借分租的租金收入来降低损益平衡点。

（1）商业设施多样化。研究调查显示，当超市食品卖场不超过 300 平方米时，其投资效率较佳，如欲再加入餐饮业、服务业等其他服务设施分租，则店铺面积可增至 400—500 平方米。

（2）降低损益平衡点。小型专柜的装潢、设备等大多由厂商自己负责，不会增加超市的投资成本。此外，引入分租方式的超市也可用租金收入来抵扣房屋固定成本的负担。例如，当直营部门的投资回收率为 5%，100 万元营业额中有 80 万元的销货成本，有 15 万元的其他费用，净利 5 万元时，5 万元租金收入就相当于直营部门 100 万元的销售额，亦即损益平衡点的销售额降低了 100 万元。

### （三）实施资金计划的模拟

（1）直营卖场与分租卖场的构成比例。根据商店概念、适当的卖场规模及分

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



租计划，制定出直营租金负担、分租租金、机器设备的投资构成比。

(2) 店址预定地取得的成本、租金费用。

(3) 初期设备计划。以第(1)项和第(2)项为基础，核算内部装潢、杂项设备、备品等的费用。

(4) 资金计划。设定如何取得调度资金。

(5) 营业额计划。以销售额预估值为基础，预估开店后各年度的销售额。参考因素包括商圈内居民户数的增长、物价上升、竞争店数量增加、阻碍顾客购买行动的因素出现等。若计划在竞争店的商圈开店时，则应按照与计划相同的顺序，先在竞争店所在地区进行营业额预测，预测对竞争店的影响。若阻碍顾客购买行动的因素出现，则以计划的营业额预估资料作为参考，预测影响结果。

(6) 收益计划。从现有的状况、竞争关系来推定各年度的毛利率、毛利额，分租收入也应按年度来设定。

(7) 经费计划。利用现有店的资料，按年度设定管理费用项目。

**(四) 长期资金收支计划**

有关资金计划中的经常收支及运转资金，应进行五年左右的估算。应根据当年损益的数值及贷款支付、贷款偿还期等来进行判断。如果收支计划产生问题而不能执行时，应控制部分可紧缩的费用项目，如房地产取得成本、设备投资成本等，最后再利用紧缩后的金额再模拟一次。若结果仍不理想，则应分析是否调整卖场规模及分租计划。这一计算过程十分繁杂，但对顺利回收有关的投资来说却最具效率。

## 二、投资评估指标

**(一) 投资效率指标**

在投资计划项目之中，以预估营业额为基础来规划其他投资经费的效率指标，是健全的公司所不能欠缺的工作。

(1) 以零售店规模来设定目标单位面积效率：

$$\text{目标单位面积效率}=\frac{\text{预估营业额}}{\text{卖场规模}}$$

(2) 以设备资金额来设定目标折旧费率：

$$\text{目标折旧费用率}=\frac{\text{设备资金额}/72}{\text{每月预估营业额}}$$

(3) 以预估人事费用来控制目标人事薪资率：

$$\text{目标人事薪资率}=\frac{\text{预估人事费用}}{\text{预估营业额}}$$

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





(4) 以年租金费用来设定目标租金率(防止租赁不当)：

$$目标租金率=\frac{年租金费用}{年预估营业额}$$

(5) 以广告经费来设定广告促销费用率：

$$广告促销费用率=\frac{广告经费}{预估营业额}$$

(6) 以预估利息支出来设定租赁利息负担比率(一般又称为财务负担比率)：

$$财务负担比率=\frac{预估利息支出}{预估营业额}$$

以上几项指标是资金回收可行性分析的必要指标。

**(二) 企业竞争力方向指标**

(1) 毛利率：商品的附加价值。

$$毛利率=\frac{毛利额}{销售额}$$

(2) 商品周转率：商品的变现能力。

$$商品周转率=\frac{销售额}{平均库存成品}$$

(3) 商品投资回报率：每 1 元的商品投资所能创造的利润。

$$商品投资回报率=\frac{毛利额}{平均库存成品}=\frac{毛利额}{销售额}\times\frac{销售额}{平均库存成品}$$
$$=毛利率\times商品周转率$$

故当毛利率无法再提高时，应朝提高商品周转率的方面努力。

(4) 劳动生产效率：

$$人均销售额劳动生产效率=\frac{销售额}{员工人数}$$

(5) 劳动生产力：平均每人所生产的附加价值。

$$劳动生产力=\frac{毛利额}{员工人数}=\frac{销售额}{员工人数}\times\frac{毛利额}{销售额}$$
$$=劳动生产效率\times毛利率$$

(6) 单位面积效率：每平方米的平均营业额。

$$单位面积效率=\frac{销售额}{卖场面积}$$

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



(7) 单位面积生产力：平均每平方米所生产的附加价值。

$$单位面积生产力=\frac{销售额}{卖场面积}\times\frac{毛利额}{销售额}=单位面积效率\times毛利率$$

(8) 劳动分配率：每1元生产附加价值所需的人事费用。

$$劳动分配率=\frac{人事费}{毛利额}$$

## 三、损益平衡分析

在开店之前，损益分析及损益平衡点的预估可作为店址预定地取舍的依据。

### (一) 损益平衡点的计算

损益的计算方法：

$$实际损益=税前损益(店责任利润)-费用(分担总部的费用)$$

式中，税前损益＝销售毛利－变动费用－固定费用，销售毛利＝营业收入－销售成本。

(1) 损益平衡点的计算方法：

$$损益平衡点销售额=\frac{固定费用}{毛利率-变动费用率}$$

(2) 经营安全率的计算方法：

$$经营安全率=\left(1-\frac{损益平衡点销售额}{预期销售额}\right)\times100\%$$

经营安全率是衡量超市经营状况的重要指标，测定的标准为：经营安全率在30%以上为优秀店，在20%—30%为优良店，在10%—20%为一般店，10%以下为不良店。

### (二) 10年损益分析

开店后，必须每月盘点，计算盈余。一般来说，要估算1年或6个月内的损益已很困难，若要预估10年的损益，困难度将更高，因为其中变数太多。

1. 营业额预估(不含加值营业税)

10年间会影响营业额的因素大概有以下六种。

(1) 物价上涨指数。每年物价将因原料价格上涨、人工薪资上涨、土地和房屋成本的上升而上涨，此上涨指数即一般所称的通货膨胀率。

(2) 人口数、户数的变动，如商圈内因住宅区的兴建而搬入一些外来人口、人口出生率提高或人口移出等。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net




(3) 市场的没落。例如，传统市场因后继无人、消费趋势改变，其顾客流向超市。

(4) 竞争店的加入。例如，市场遭竞争店瓜分。

(5) 道路交通体系的改变。例如，导致交通更为方便或通行不便。

(6) 消费行为改变或产生业态发展的新趋势。

上述第(3)—(6)项很难预测，一般假设为不改变，只根据物价指数及预估的人口增长率，来推估每年的营业额。

2. 销货成本预估(一般含损耗)

一般根据 10 年内计划扩充的店数来推估销货成本。超市可能因采购量扩大而使销货成本降低几个百分点(以美国为例，20 家店的毛利率为 18%，在成立 30 家店时毛利率可达到 22%—23%)。另外，损耗也会因管理技术的改进而降低。因此，全公司应有一个长期的毛利率目标，并将其作为努力的方向。

3. 管理销售费用(固定费用部分)

(1) 房地产取得成本(地价、房价或租金)的摊提。按税法规定，一般土地不列折旧，房屋则须提列折旧。

(2) 租金，按照租屋合约的规定进行调整。

(3) 开办费用摊提，包括开店前一切费用的摊提。

(4) 开店成本(贷款)的利息，含押金利息负担。

(5) 保险费用(产物保险)。按承保金额，计算每月应交的保险费。

(6) 物业管理费。有些超市附属于大楼地下室，需按使用的面积(平方米数)提列物业管理费用。

(7) 折旧费用。生产设备及办公设备皆有不同的折旧年限，都应列入管理销售费用。

4. 管理销售费用(变动费用部分)

(1) 薪资费用。薪资费用按调薪的幅度进行调整，但须注意薪资在管理销售费用中所占的比例有一定的上限(例如毛利为 20%的企业，其人事费用不会超过 9%)，如果超过，生产力将出现危机。因此，薪资水准的管理以及员工、兼职员工的比例均应按年度进行调整，以保证生产力的提高。

(2) 水电费用。这项费用也有上升的可能，因为在长达 10 年的时间内难保没有能源危机事件。美国、日本等发达国家目前已颁布法令，强制规定设备制造业要加强节能设施的使用。

(3) 促销费用。单店的促销费用较高，多店则较低，但促销费用一般不超过营业额的 1.5%。

(4) 修缮费用。新开的店可少列一些修缮费用，而开业 3 年以上的老店则应

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



多提一些修缮费用。

(5) 负税。如因销售烟酒、米等免税商品，造成进货进项的税额不能抵扣。

(6) 其他费用。如煤气费、电话费、教育培训费、文具印刷费、制服费、包装费、损耗品费、标签费、油墨费、差旅费、劳保费、伙食津贴、员工奖金、交通费、杂项费用等。

5. 损益

损益的计算方法如下：

**营业收入—销货成本＝销货毛利**

**销货毛利—变动费用—固定费用＝税前损益(店责任损益)**

**税前损益(店责任损益)—分担总部费用(连锁店时)＝店实质损益**

6. 损益平衡点销售额的预估

损益平衡点销售额是店铺收益与支出相等时的营业额。超过此营业额，店铺即产生盈余；低于此营业额，即表示亏损。其计算方式如下：

(1) 计算固定费用。将上述每月的固定支出项目(如员工薪资、公用事业费、水电费、电话费、煤气费、房地产成本摊提、固定租金、折旧摊提、押金利息、开店贷款利息、保险费用、会计师签证费用、修缮保养费等)累加起来。

(2) 计算销货毛利率。计算销货毛利占营业收入的百分比。

(3) 计算变动费用率。直接营运成本、包装费、广告促销费、计时工资等会随营业额的变动而变动的费用累加之后所占营业额的百分比，称为变动费用率。

(4) 计算损益平衡点销售额：

$$\text{损益平衡点销售额}=\frac{\text{固定费用}}{\text{销货毛利率}-\text{变动费用率}}$$

## 四、开店投资计划表格实例

表5-3至表5-9为开店投资计划表格实例(资料来源：安盛管理顾问AMC数据库)。

**表5-3 长期(5年)经费计划**

| 店名：(部门)： | 年 | 年 | 年 | 年 | 年 | 年 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | 人事费 | | | | | |
| | 折 旧 | | | | | |
| | 房 租 | | | | | |
| | 水 电 | | | | | |

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





续 表

| 店名：（部门）： | | 年 | 年 | 年 | 年 | 年 | 年 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | 变动费 | | | | | | |
| | 其 他 | | | | | | |
| | 小 计 | | | | | | |
| | 人事费 | | | | | | |
| | 折 旧 | | | | | | |
| | 房 租 | | | | | | |
| | 水 电 | | | | | | |
| | 变动费 | | | | | | |
| | 其 他 | | | | | | |
| | 小 计 | | | | | | |
| 合 计 | | | | | | | |

**表 5-4 店铺投资主计划**

| | |
|---|---|
| 初期设备投资计划 | 房 屋 ________万元(________年折旧)<br>设 备 ________万元(________年折旧)<br>生产用具 ________万元(________年折旧)<br>备 品 ________万元(________年折旧)<br>装 修 ________万元<br>保 证 金 ________万元<br>押 金 ________万元<br>其 他 ________万元 |
| 租赁条件 | 押 金 ________万元(无息保管____年，摊还)<br>租 金 ________万元(每____年上调____%) |
| 专柜分租 | 租赁面积 ________平方米<br>押 金 ________万元(无息保管____年，摊还)<br>专柜分租收入 ________万元 |
| 资金计划 | 自有资金 ________万元 借入期 ________万元<br>借 入 ________万元 利 息 ________%<br>租赁(机器) ________万元 (租用条件：________) |

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



续 表

| | |
|---|---|
| **销售额计划** | 1年 ______万元 6年 ______万元<br>2年 ______万元 7年 ______万元<br>3年 ______万元 8年 ______万元<br>4年 ______万元 9年 ______万元<br>5年 ______万元 10年 ______万元 |
| **收益计划** | 毛利率 专柜分租收入 毛利率 专柜分租收入<br>1年 ______% ______万元 6年 ______% ______万元<br>2年 ______% ______万元 7年 ______% ______万元<br>3年 ______% ______万元 8年 ______% ______万元<br>4年 ______% ______万元 9年 ______% ______万元<br>5年 ______% ______万元 10年 ______% ______万元 |
| **管理费用** | （1年度） 年增长率______%<br>人事费 ______万元 租赁费 ______万元<br>变动费 ______万元 利　息 ______万元<br>地租、房租 ______万元 其　他 ______万元<br>折　旧 ______万元 |

**表 5－5　投资计划概算**

| | |
|---|---|
| **建筑面积** | 直营卖场面积 ______平方米<br>分租卖场面积 ______平方米<br>后场面积 ______平方米<br>小计 ______平方米 |
| **建筑物取得条件** | 租借 ______万元（______元/平方米，共______平方米）<br>押金 ______万元（______元/平方米，共______平方米）<br>房租 ______万元（______元/平方米，共______平方米）<br>其他（管理费） ______万元<br>小计 ______万元<br>购买 ______万元（______元/平方米，共______平方米）<br>土地 ______万元（______元/平方米，共______平方米）<br>房屋 ______万元（______元/平方米，共______平方米）<br>其他 ______万元（______元/平方米，共______平方米）<br>小计 ______万元 |
| **装潢设备投资费用** | 内外装潢 ______万元（______元/平方米，共______平方米）<br>设备 ______万元<br>用具、备品 ______万元<br>其他 ______万元<br>小计 ______万元 |

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





续 表

| | |
|---|---|
| **资金计划** | 自有资金 ________万元<br>借款 ________万元(利息________%,分________年偿还)<br>租赁 ________万元(________年租金)(不动产、机器)<br>分租保证金 ________万元<br>合计 ________万元 |
| **分租条件** | 分租面积 ________平方米<br>保证金 ________万元(________元/平方米,共________平方米)<br>合计 ________万元 |
| **人员计划** | 正式员工 ________万元(________元/平方米,共________平方米)<br>兼职人员(8小时) ________万元(________元/平方米,共________平方米)<br>合计 ________万元 |

**表 5-6 机器设备计划**

| 项目<br>品名 | 规格 | 单价 | 数量 | 金额 | 分配 | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | 水产 | 畜产 | 果菜 | 日配 | 食品 | 糖饼 | 用品 | 烟酒 | 米 | 其他 | 合计 | |
| 输送带 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| PVC 冷帘 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 出入门 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 冷藏车货架 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 切片机 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 锯骨机 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 绞肉机 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 鸡肉切割机 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 高压喷水机 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 冷盐水机 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 碎冰机 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 自动包装机 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 电子标价机 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 电子磅秤机 | | | | | | | | | | | | | | | | |

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



续　表

| 项目<br>品名 | 规格 | 单价 | 数量 | 金额 | 分配 | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | 水产 | 畜产 | 果菜 | 日配 | 食品 | 糖饼 | 用品 | 烟酒 | 米 | 其他 | 合计 | |
| 加湿器 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 不锈钢工作台 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 不锈钢水槽 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 大砧板 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 微波炉 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 洗衣机、烘干机 | | | | | | | | | | | | | | | | |

表 5－7　超市备品(卖场)计划

| 项目<br>品名 | 规格 | 单价 | 数量 | 金额 | 分配 | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | 水产 | 畜产 | 果菜 | 日配 | 食品 | 糖饼 | 用品 | 烟酒 | 米 | 其他 | 合计 | |
| 草皮垫 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 竹垫 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| POP 架 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 价格牌(卡) | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 彩色边条 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 彩色看板 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 绿棚 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 透明石 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 隔网、梯架 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 挂架 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 钢垫 | | | | | | | | | | | | | | | | |

表 5－8　其他计划

| 项目<br>品名 | 规格 | 单价 | 数量 | 金额 | 分配 | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | 水产 | 畜产 | 果菜 | 日配 | 食品 | 糖饼 | 用品 | 烟酒 | 米 | 其他 | 合计 | |
| 运输车 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 冷冻冷藏车 | | | | | | | | | | | | | | | | |

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



续 表

| 项目 / 品名 | 规格 | 单价 | 数量 | 金额 | 分配 | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | 水产 | 畜产 | 果菜 | 日配 | 食品 | 糖饼 | 用品 | 烟酒 | 米 | 其他 | 合计 | |
| 保安 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 监视广播系统 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 污水处理工程 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 广告、印刷 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 防滑涂料 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 水电工程 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 装潢设施 | | | | | | | | | | | | | | | | |

**表 5－9 预定地 10 年损益预估表**

| | 第1年 | 第2年 | 第3年 | 第4年 | 第5年 | 第6年 | 第7年 | 第8年 | 第9年 | 第10年 | 备注 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 7% | 6% | 5% | 5% | 7% | 6% | 5% | 5% | 5% | |
| 销售收入 | | | | | | | | | | | |
| 销货毛利 | | | | | | | | | | | |
| 营业及营业外费用 | | | | | | | | | | | |
| 房租 | | | | | | | | | | | |
| 押金 | | | | | | | | | | | |
| 水电费 | | | | | | | | | | | |
| 人事费 | | | | | | | | | | | |
| 折旧摊提 | | | | | | | | | | | |
| 促销费 | | | | | | | | | | | |
| 包装费 | | | | | | | | | | | |
| 其他费用 | | | | | | | | | | | |
| 利息 | | | | | | | | | | | |
| 损益 | | | | | | | | | | | |
| 专柜租金收入 | | | | | | | | | | | |

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



续 表

| | 第1年 | 第2年 | 第3年 | 第4年 | 第5年 | 第6年 | 第7年 | 第8年 | 第9年 | 第10年 | 备注 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 7% | 6% | 5% | 5% | 7% | 6% | 5% | 5% | 5% | |
| 房租未计入损益 | | | | | | | | | | | |
| 房租 | | | | | | | | | | | |
| 净损益 | | | | | | | | | | | |



## 本章小结

1. 零售企业投资计划的拟定是企业立地开发业务中最终也是最重要的一环。因此在拟定投资计划时，必须根据立地调查所搜集来的资料，制定几项大的原则，作为投资指导的纲要，包括商店定位、卖场规模与复合业种、预定回收投资的年限和设定投资与损益平衡点。同时必须了解开店的决定因素，从而对立地条件进行准确判断。

2. 在投资计划项目之中，以预估营业额为基础来规划其他投资经费的效率指标，是健全的公司所不能欠缺的工作，包括目标单位面积效率、目标折旧费用率、目标人事薪资率、目标租金率、广告促销费用率和财务负担比率。以上几项指标，是资金回收可行性分析的必要指标。此外，还有企业竞争力方向指标，包括毛利率、商品周转率、商品投资回报率、劳动生产效率、劳动生产力、单位面积效率、单位面积生产力和劳动分配率。

3. 超市开店投资的主要支出项目包括设备、工程、场地租金和设计装修费用。零售店的经营费用可分为固定费用和变动费用。对零售店来说，毛利率必须大于费用率。因此，在评估店址的预定地时必须做好资金需求预估，根据对全体连锁零售店的收支、资金周转所造成的影响来加以判断。此外，连锁零售店可以通过连锁方式，使各分店拥有同样条件的后勤支援，从而降低装潢设备方面的投资成本，因此有必要了解超市装潢设备的投资明细，做到心中有数。

4. 损益平衡点是店铺收益、支出相等时的营业额。有必要进行损益的计算、损益平衡点的计算和经营安全率的计算。作为零售企业必须对开店计量决策流程有所了解。一般来说，在开店之前，损益分析及损益平衡点的预估可作为店址预定地取舍的依据。开店后，必须每月盘点，计算盈余。不仅要估算1年或6个月内的损益，更要预估10年的损益，当然其中变数太多，困难度将更高。其数据包括营业额预估(不含加值营业税)、销货成本预估，得出损益数，最后对损益平衡点

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



销售额进行预估。



## 问题讨论

1. 什么是零售企业店铺的投资原则？开店的决定因素是什么？
2. 开办超市时，选择设备的原则是什么？
3. 连锁超市在开店阶段，对资金需求进行预估时应考虑哪些因素？
4. 开店计量决策的流程是怎样的？
5. 10 年间会影响营业额的因素大概有哪些？



## 商务实战

互联网技术的发展，对传统零售业产生深远的影响。电子商务作为新生商业渠道力量，对传统零售业态正在造成巨大的冲击波。在网购的强大冲击下，实体店面正面临着高铺租和低利润的尴尬。特别是城市黄金商圈的铺租近年来涨幅很大，而零售商的盈利空间却不断被挤压，利润的上涨速度已经跟不上租金上涨的步伐。但是，社区商铺却以投资总额低、风险小、消费者稳定而受到零售商的青睐，从最早熟识的便利店，再到超市巨头纷纷开设中小型社区超市，再到定位区域型的购物中心，都欲在社区商业资源内分一杯羹。

社区商业最基本的消费人群定位就是周围居民，主要为小区居民提供基本生活用品和服务，商业特点是为民、便民、利民。社区商铺一般服务于社区居民，经营业务以快餐小炒、小型茶馆、社区美发室、药店、服装店、小型社区超市等零售便利店为主。

随着人们生活水平的提高，都市生活节奏不断加快，社区商业带来的便捷性抓住了消费者的心，不少商家瞄准机会欲在此市场抢占高地，社区商铺的规模有逐渐增大的趋势。过去，社区商铺比较多的是小型餐厅、小型美容美发店、彩扩店、花店等，可是现在，餐厅的规模越来越大，大型专业美容美发院成为大型社区的重要配套，健身设施从无到有，并不断有知名品牌健身机构进入市场，1 000 平方米左右的商铺具有良好的市场空间；而社区超市也有向区域性超市发展的趋势。

伴随着大规模住宅小区的开发建设，社区商铺逐渐成为居民生活配套中最重要的环节。请同学们考察所在社区的某类商铺，了解这类商铺的投资原则与开店投资项目。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

# 第六章 零售企业开业计划与实施

## 学习目标

- 掌握零售店开业流程
- 了解零售店开业计划
- 了解开店组织模式
- 了解零售企业开店计划的组织
- 了解零售店开业的用地计划
- 了解零售店开业的建设计划
- 掌握零售店开店宣传活动计划
- 了解零售店开业的收支、资金计划
- 掌握开业典礼的策划与实施

## 情景案例

2014 年 12 月 7 日，伴随着欢庆的鞭炮声及车友的高呼声，美利达品牌自行车店位于江苏昆山的旗舰店盛大开业。这是美利达在苏州昆山市的第 8 家专卖店，也是其在昆山第 1 家定位于形象示范的旗舰店。该店店址位于昆山市前进西路 200 号，地处昆山市中心商业圈。总营业面积 180 平方米，整体设计使用了最新的商标设计和内饰颜色搭配，宽敞的营业区、柔和的灯光给人焕然一新的感受。

昆山美利达旗舰店老板李艺江，是昆山美利达店的资深经营者，在开店前他确立了这家店的战略方针：这个店不单是一家运动单车店，而且是一家集通勤需要、儿童骑行、运动健身、专业竞技的自行车综合店，它将给昆山消费者带来美利达新的视觉感观和服务体验。因此，在计划开店时就明确要区域分布明确，将店铺区分为进口山地车区、公路车区、通勤休闲车区、儿童车区、装备配件区、维修区、休闲区、办公区等，同时还为车友设立了洗车区和淋浴间。由于前期筹备规划

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





周密，从2014年10月开始规划，动工装修仅用时1个月。

（资料来源：美骑网）

**思考题：**

1. 零售店在开业前的工作流程包括哪些？
2. 零售店开业前应筹备哪些内容？
3. 如何做好零售点的开业典礼？

# 第一节 零售企业开店计划

## 一、零售店开业流程

零售企业的开店工作从决定立项之日起开始筹备，直到开业当日为最终的期限。在此过程中，要完成商品、人员、资金、营业等方面的各种准备，就需要有一个合理的工作流程来加以计划与安排，才能确保高质量的工作绩效。制订合理的工作流程最常见的方法是列出开店的工作进度表，以保证各项工作的如期完成。

开店工作进度总表是整体控制与管理开店工作的表格，一般的内容应包括任务的起止时间、项目的具体内容、执行者的名称，需要特别注明的内容应在备注栏中加以说明。表6-1是一张进度总表的实例。

**表6-1 开店工作进度总表**

| 项目内容 | 时 间 | 要 点 | 执行者 |
|---|---|---|---|
| 决策开店 | | | 筹委会 |
| 经营方针 | 酝酿确定实施 | 确立经营方针 | 筹委会 |
| 楼层布局 | 草案调整定案 | 确定商品构成 | 筹委会 |
| 内部装修 | 涉及洽谈、施工进度安排，施工完成 | 突出商品特色 | 筹委会 |
| 设备安装 | 酝酿完工 | 调整建筑结构 | 工程部 |
| 商品策略 | 酝酿调整 | 实现商品差别化 | 筹委会、商品部 |
| 采购商品 | 酝酿确定方针，采购完成 | | 商品部 |
| 营运组织 | 酝酿方针组织，决定执行 | 组织功能强化 | 人事部 |
| 商品管理 | 酝酿决策执行 | 作业流程系统化 | 商品部 |
| 销售计划 | 酝酿定案 | 确定营业目标 | 销售部 |

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



续 表

| 项目内容 | 时 间 | 要 点 | 执行者 |
|---|---|---|---|
| 采购计划 | 酝酿定案 | 商品质量的保证 | 销售部、商品部 |
| 广告计划 | 酝酿决策立案执行 | 注意营销功能的运用 | 广告部 |
| 人员聘用 | 干部招聘、员工招聘、组织营业组 | | 人事部 |
| 教育训练 | | | 行政部 |
| 商品进场 | 上架 | | 商业部、销售部 |
| 短期预算 | | | 财务部 |
| 典礼准备 | 开业前广告，公关活动、试销 | 开业部门间配合 | 各有关部门 |
| 补充事项 | 管理制度、员工制服的准备等 | | 行政部 |

有了开店工作进度总表以后，接下来就要制定比较详细的零售店开店计划表(表 6 - 2)。

**表 6 - 2 零售店开店计划表**

| 开始天数 | 倒数天数 | 企 划 内 容 |
|---|---|---|
| 1 | 60 | 公司组织机构完成及服务计划表的制定<br>建筑设计：排水设备设计、电气设备设计、空调设备设计、消费设备设计<br>要点发布：营运计划与目标方针<br>建筑设备<br>建筑申请<br>冷冻冷藏设备设计<br>建筑工程<br>收银系统的招标<br>各项工程招标完成<br>平面图完成<br>陈列货架设备的决定<br>审查各管理人员的条件<br>内部装潢设计<br>图样审查与发包 |
| 3 | 58 | 各项工程正式发布完成<br>成立开业筹办小组并明确工作重点<br>市场调查全面展开 |

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



续 表

| 开始天数 | 倒数天数 | 企 划 内 容 |
|---|---|---|
| 6 | 55 | 整体工程设计的配置修正<br>工作进度日期的确认<br>各项重要工程装潢开始 |
| 8 | 53 | 各项工程装潢开始<br>装潢设计再确认 |
| 10 | 51 | 市场调查完成<br>根据调查所得资料进行商圈分析<br>卖场陈列图完成<br>商品配置<br>采购部负责厂商的召集，准备签约<br>办公设备的签约<br>各管理人员提出的计划案的修正 |
| 13 | 48 | 商圈分析完成<br>筹办小组进行商品品种定位及价格带定位<br>陈列货架的估价，签订合同及发包<br>店内装修工作全面展开 |
| 19 | 42 | 附带设备工程<br>照明设计 |
| 21 | 40 | 开店的各项工作全面展开(制定出工作分工表)<br>商品陈列图完成 |
| 25 | 36 | 招聘人员<br>各管理人员营运计划的检查 |
| 27 | 34 | 各级重要管理人员聘任的调整<br>筹划开业前1个月中的各种促销方案 |
| 29 | 32 | 对各项资金运用情况的检查<br>各种设备的评估及检查 |
| 30 | 31 | 收银系统工程签约，厂家培训人员到位<br>选择商品价格资料 |
| 31 | 30 | 各部门主管人员培训<br>企业营业登记 |

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



续 表

| 开始天数 | 倒数天数 | 企 划 内 容 |
| --- | --- | --- |
| 32 | 29 | 门店外观工程开始实施<br>卖场图纸设计、制作工作的展开 |
| 41 | 20 | 从业人员受训<br>确定卖场营业后各部门的工作范围<br>进货厂商协调会<br>进货厂商约谈与签约<br>特卖商品的确认<br>请帖、工作证的印制<br>各家厂商、贵宾邀请函的确定 |
| 46 | 15 | 所有人员的职前教育<br>商品的录入工作全面展开<br>收银员、播音员、理货员的全面培训<br>各部门工作制度的制定<br>退货、换货程序以及服务规范、工作流程的制定<br>遗失物品、迷失儿童、顾客抱怨的处理程序的制定<br>消费者、来宾纪念品的印制<br>营业执照申请 |
| 47 | 14 | 商品陈列图检查<br>冷冻库、陈列柜试机运转<br>生鲜食品订货<br>广告宣传的检查 |
| 48 | 13 | 开业准备工作的综合检测<br>开业时的特殊广告计划 |
| 51 | 10 | 各种工程装修完成<br>做好商品陈列<br>干货进场<br>商品陈列<br>卖场清洁卫生工作全面展开<br>开业前各种事项准备情况的检查<br>购物篮、推车、收银台服务<br>决定生鲜价格<br>第一批广告宣传单印制完成 |
| 53 | 8 | 各种海报的张贴<br>广告传单的发放 |

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



续 表

| 开始天数 | 倒数天数 | 企 划 内 容 |
| --- | --- | --- |
| 54 | 7 | 分发宣传单和 DM<br>人事部、总务部、业务部检查 |
| 55 | 6 | 检查商品录入工作进展情况<br>报纸广告<br>广播、电视广告 |
| 57 | 4 | 库存量数字核对<br>店内作业 |
| 58 | 3 | 检查生鲜陈列图 |
| 59 | 2 | 商品录入工作完成<br>卖场清洁卫生工作完成<br>检查现场 |
| 60 | 1 | 所有员工精神面貌良好、准备开业<br>生鲜、蔬菜、冷冻食品进场 |
| 61 | 0 | 开业日期、开业典礼 |

## 二、零售店开业计划的立案

### (一) 基本方针、基本目标的设定

拟定全店的长期战略方针(包括经营方针、经营形态、开店时间、营业目标、利润目标、店铺规模)。

### (二) 前提条件的整理

在提出具体计划前，将有关的基本前提条件加以整理、确认。

### (三) 具体内容的立案

具体内容的立案必须配合店铺经营、店铺建设的关联性进行具体叙述，内容包括以下五个方面。

(1) 基本的营业计划。如市场目标、门店印象、年营业目标、卖场规划、商品构成、采购系统、销售方式等指标的设定。

(2) 组织人员计划。门店各部门的组织系统及业务内容、各部门人数编制的设定。

(3) 附属设施计划。如停车场、商品配送中心、员工宿舍等必要附属设施的审核。

(4) 土地、建筑物征用计划。店铺及附属设施的外形、规模、征用方法、征用时

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



间、征用费用的设定。

（5）建设计划。店铺及附属设施的外形、规模、基本设计图、建设费以及建设工程进度的确定。

**（四）经济性的审核**

对各个计划内容必须进行资金评估，进行收入、支出、预算、资金运用方案等方面的分析与审核，并拟定年度收支计划及资金计划。

**（五）实施组织的设定**

为了使开店计划得以顺利施行，要设立一个筹备小组，并制定各部门的职责。

**（六）实施计划的调整**

综合各个计划的内容及进度，以求得相互间的配合并取得最大的效果，再依据个别计划制定总实施进度表。

**（七）效果评价**

效果评价的内容重点包括以下三个方面。

（1）整个立案内容的可行性评价，尤其是收益的评价；

（2）此投资对全公司的经营可能产生的效果与影响的评价；

（3）对开店以后，若遇损失对公司可能产生的影响的评价。

## 三、开店组织模式

连锁零售店的发展一般可分为两种模式：一种是大公司想进行多元化经营而跨入零售业，这种模式大多会先成立总部或配送中心，再进行门店的开发业务；另一种模式是新成立的公司开了一家赚钱的卖场之后，乘胜追击再开第二家分店，从而渐渐形成地方性的连锁店。

哪一种模式较好呢？其实并无定论，只要是适合公司本身特点的模式就是好模式。大公司用的是快速开店的方式，迅速形成一个大型连锁系统；小公司由于自身财力有限，不能承担太多的财务风险，故采取稳健原则，先从单店开始经营。在此仅介绍两种开店模式的组织架构。

**（一）由零起步时**

开设零售店前应进行立地寻找、商圈立地调查、店铺规划及内外装修的设计，这方面的工作可聘用专业人才或委托专业顾问公司来进行调查或设计。此外，零售店还需要一些特殊的人才，最基本的就是采购人才。由于零售店所销售的商品以食品为主，家庭日用品为辅，品种在 1 万种左右，而且商品的类别不同，其特点、销售方法也不一样，所以聘用精通商品采购的人员是开设零售店的重要事项。

另外，某些商品在销售前需要经过特殊处理，尤其是生鲜商品，所以零售店还

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





必须聘用一些处理商品的技术人员。通常处理生鲜食品的技术人员至少需要1年以上的经验才能完全胜任。至于杂货商品的处理,则较为单纯,只是订货、补充陈列、标价、验收等工作环节的循环而已。

当然,零售店现场还必须有专人负责商品与金钱的交换工作,这批人就是收银员。同时,零售店还需有专人来负责消防管理、营业证照申请、会计税务解析、环境清洁、薪资发放、员工保险申请、员工福利政策的制定等工作。

以达到开店营业目标为出发点,把不同专业背景的人员按不同的工作性质加以组织,从而使零售店具有完成以上几项工作的功能的过程,即称开店组织。通常开店组织多由店长来统一指挥运作。

### (二) 多店展开时

当零售连锁店的发展达到多店时,通常是拥有10家分店时,即会逐渐成立一个总部。总部的主要作用是统一店铺的后勤作业,使之达到简单化、标准化、专业化、集中化。

多店开店的组织可分为两种,其一为无生鲜处理中心的分店,其二为有生鲜处理中心的分店。

## 四、零售企业开店计划的人员组织

开业筹备是一个程序化、系列化的工作,不是选定一个店铺,采购一些商品便可以坐享利润的,而要经过一整项完善的筹备工作才可以完成,这样才能确保所开店铺的经济效益。一般而言,零售企业开业筹备的主要内容如图6－1所示。

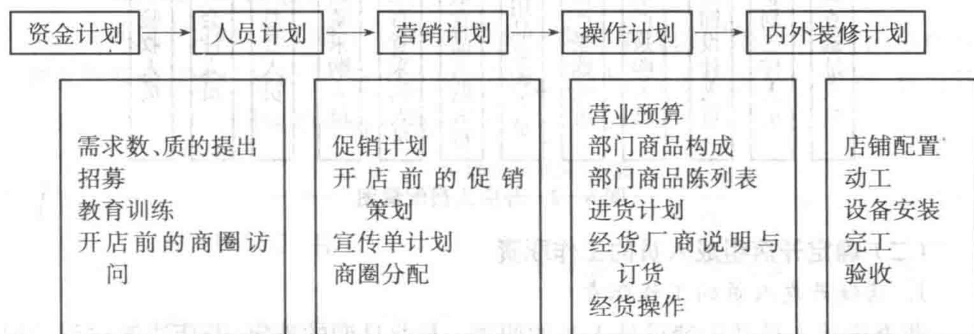



图6－1 零售店开业筹备的内容

一般来说,组织一个完整的开店人员计划,应完成以下两个方面的内容(以零售店为例)。

### (一) 确定进行开店工作所需的人员

商店场地规划与设计人员。开设商店前的主要工作有场地寻找、商圈调查、

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



店铺规划及内外设计，这方面的工作可聘用专人来负责，这部分人员构成了开店人员的第一部分。

零售店采购人员。对于一个新开设的零售店，最基本的人员是采购人员，因为零售店所出售的商品，种类约在万种上下，各种商品的特性和出售方法不同，必须有精通商品的采购人员。这部分人员构成了开店工作人员中的第二部分。

零售店商品维护及管理人员。零售店经营的一些商品，在出售前需要经过特殊处理，例如生鲜品，所以开店组成人员中必须有一些精于这些商品处理的技术人员。同时，还需要一些人员进行物品的陈列、标价、验收等工作。这些人员构成了开店工作人员中的第三部分。

零售店开业所需的其他人员。在零售店开店的筹划工作中，还需要有人来进行诸如营业执照的申请、劳动保险的办理、税务的登记办理、验资、到有关部门核准工资等事务，应配备一些有经验的人员来负责。这些人员构成开店工作人员的第四部分。

开店计划中所列示的开店人员配置表可如图 6－2 所示。

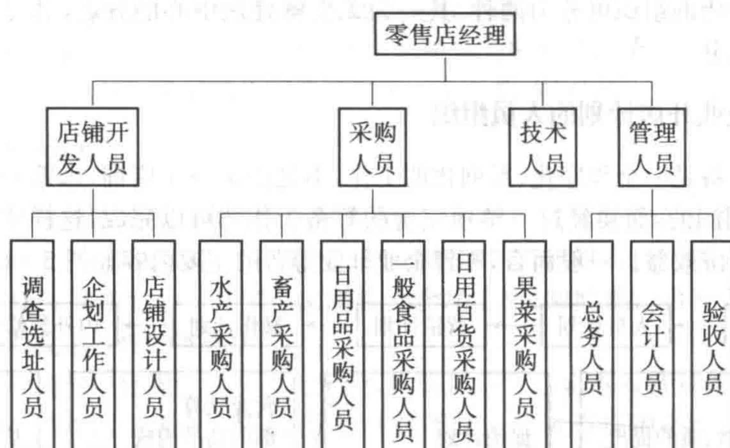



**图 6－2　开店人员配置图**

### (二) 确定开店组成人员的工作职责

#### 1. 店铺开发人员的工作职责

调查选址人员及店铺设计人员的职责：开业日期的选定；开店决策过程的拟订；平面配置图的设计；店铺设施的导入；店铺内外装饰工程的进行。

企划工作人员的职责：商圈分析；预算设定；店铺经营计划拟定；统计分析取样。

#### 2. 采购人员的工作职责

商品采购种类构成的确定；商品采购的价格设定；竞争店重点商品售价调查；选择合作商与商品；进货管理规定的拟订；采购时间表的制定；订货、验货等步骤

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



的管理规定;物流搬运工具设施的准备。

3. 总务人员的工作职责

人事招募;各部需求准备与分配;人事规章制度的制订;营业执照及其他证照的办理。

# 第二节 零售企业开店实施计划

## 一、零售店开业的用地计划

对于开店的意向决定之后,接着就是开店的实施了。第一阶段就是用地计划的实施。在进行用地计划时,一般可分成三个步骤,即用地选定、用地确保与用地整备,下面分别作说明。

**(一) 用地选定**

对于开店适当地点的选定,可依下列五项因素进行:

(1) 能够大量吸引顾客的位置;

(2) 拥有可供开店的相当面积,尤其是大型百货店,更要考虑其应有的规模,以供建筑之用;

(3) 适合于政府在建筑方面有关的各项法令;

(4) 取得用地所需的费用,在经营上能够负担;

(5) 用地取得的困难不大。

在用地选定之际,往往难以完全找到充分满足条件的用地。因此,在地点选定时也要考虑其他候补地点,至于适合条件的判断基准,可依表 6-3 所示,针对各项目加以评分,作为用地考虑的判断之用。

**表 6-3 用地选择判断基准**

| 评价项目 | | 评点 | | |
|---|---|---|---|---|
| | | 候补地 A | 候补地 B | 候补地 C |
| 对顾客的吸引力 | 距火车站或公路车站的距离<br>距中心商业街的距离<br>附近的设施功能<br>交通流量及车辆出入的方便性 | | | |
| 地形规模 | 地形的良好与否<br>土地的面积<br>可供营业使用的面积 | | | |

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



续 表

| 评价项目 | | 评点 | | |
|---|---|---|---|---|
| | | 候补地 A | 候补地 B | 候补地 C |
| 法规 | 容积率的限制<br>用途的限制<br>高度的限制<br>其他法规的限制 | | | |
| 设施 | 公共下水道设施状况<br>水、电、煤气的使用供给 | | | |
| 权利关系 | 现在的使用状况<br>权利所有者的情形<br>其他的权利关系 | | | |
| 所邻状况 | 邻近的居住者数<br>对工程进展会产生障碍的因素 | | | |
| 确保的可能性 | 确保的难易程度<br>推定取得的费用<br>可能使用的时间 | | | |

**（二）用地确保**

有关适合的地点选定之后，接着就需展开用地确保的活动，可能的情况有：

（1）用地的购得（即土地所有权的转移）；

（2）地上权或土地租赁权的设定；

（3）建筑物租赁权的确保。

**（三）用地整备**

在用地确保后，应开始实施地质的调查、既存建筑物的撤除等工作，即整备的内容包括与开店作业有关系的所有项目，如店前道路的改善、电气、煤气、自来水道等公共设施，以及建筑时各项危险的防止措施等；若有影响到附近机构工作或居民休息时，亦必须取得这些被影响者的权利者同意。

## 二、零售店开业的建设计划

建设计划是依据市场调查、立地条件及经营方针的综合分析结果，为实现经营效果所实施的门店建筑作业，其中包括主体店铺的建设计划及关联设施建设计划。零售店建设计划又可分成建设计划、设备计划、装潢计划及物品计划，重点包括五个方面。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





**(一) 建筑计划**

有关建筑计划的重点，大致可以分成三个方面。

1. 店铺配置及面积的决定

对于建筑法规的规定事项如容积率、高度限制等，以及周围环境的状况、建筑施工的安全问题及施工障碍问题的克服等均要统筹考虑。在整个建筑面积的运用上，对于零售店面积及后勤诸设施的空间与配置，乃至于将来扩建的可能因素等，均必须配合资金状况、管理体制而作整体性的规划。

2. 平面计划的决定

这是决定零售店店铺经营效率的重要因素，对于出入口及动线的处理，关系到整个商店入口及商品的流量，诸如顾客出入口、职员出入口、商品出入口以及楼面的顾客动线、职员动线及商品运送动线等，都必须考虑有效运用零售商场面积，从而作详细的规划。

3. 建筑物外装的决定

为求整个建筑物能具有吸引力而加深顾客对商店的印象，对于建筑物的外观设计以及使用的建材要予以考虑，要树立一个观念，建筑物并不仅仅具有容纳商品及防风雨的功能，还具有销售促进的功能。

**(二) 设备计划**

设备对于顾客、工作人员及商品三者均具有相当的重要性。对顾客而言，要为他们提供适当且愉快的购物环境；对员工而言，要为他们提供提高工作效率及安全感的工作环境；对商品而言，要有一个具有保管功能及展示商品的空间。因此，设备计划必须包括：(1) 空调设备；(2) 给水与排水设备；(3) 电力照明设备；(4) 通信设备；(5) 运送设备；(6) 消防安全设备等。

**(三) 装潢计划**

有关装潢计划方面，首先要确定的就是商品的配置，在建筑计划阶段将商场与非商场区分之后，对于零售商店要进一步划分成销售空间(如一般商品商场、特殊商品商场等)、服务提供空间(如休闲区、咖啡座等)、商品陈列空间、作业空间(如收银台、包装台等)等，对于每个空间在装潢上要考虑采取固定式或移动式，以配合顾客动线、商品动线、售货员动线以及楼面的视觉。

其次就是装潢的施工，主要内容有以下四个方面。

(1) 各楼层天顶、墙壁、柱子、地面色彩系列的运用，达到区别各楼面与卖场的变化。

(2) 对于天顶、墙壁、柱子、地面等装潢材料的使用，要配合商品特性的表现。

(3) 地毯、陈列器材等使用的场合与色彩的决定，要力求卖场变化及气氛的塑造。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



(4) 照明器材种类的决定及位置的配备，要发挥商场整体的灯光效果。

除此之外，对于商场内意外事件的避难通路及安全消防设施，均必须配合设备计划实施。总之，在零售店的装潢计划上，有三点原则应予注意。

(1) 设计的个性化及标准化。在单店时可以考虑店铺的个性化，以强调特性，但如果成立连锁店时，则同时也必须考虑标准化，以建立整体企业形象。

(2) 低成本化。力求以最低的装潢成本，表现出最佳的店铺效果。

(3) 无公害化。做到令来店的顾客及工作人员均有安全感，提供舒适的营业空间。

**(四) 物品计划**

物品计划与装潢计划是一体的，但对于物品的三项基本功能，在从事设计时必须考虑以下三个方面。

(1) 商品管理功能。除了做到商品的保管外，还必须强调商品展示功能，表现出商品特性及诉求重点，以引起顾客的购买欲望。

(2) 顾客动机引导功能。对于物品功能的组合，能在零售店内发挥引导作用，使顾客对商品能够容易看见、容易接触，且在选购上方便。

(3) 零售店环境塑造功能。利用物品的配合，表现出零售商店的气氛与格调，以给顾客提供满意的购物环境。

在设计时要配合商店形象的一致性，而在装潢形式及材料的使用上作统一的决定。

**(五) 关联设施建设计划**

在关联设施方面，诸如停车场、配送中心、员工宿舍等，有必要配合资金的状况运用，而在进行设施计划时，要考虑与店铺本身的关联性，以便在业务上或使用上更为方便。

## 三、开店宣传活动计划

开店宣传活动的内容包括开店日期、宣传主题、宣传标语、宣传期、重点宣传地区、媒体运用、商品企划配合等。

**(一) 开店宣传计划的进度**

(1) 宣传活动计划的立案与决定。最理想的是在开店前 2 个半月能够立案，在开店前 2 个月能定案。开店日期(年、月、日)、宣传主题与重点、宣传文案、宣传期、商圈的重点地区、店铺特性、行政业务等均应在计划中加以考虑。

(2) 开店实施前的引导宣传。如召开招商会、工程及内装修进度发表会、记者招待会、工地现场标示及筹备情况说明会等，以通过各种媒体展开开店前的公共关系活动。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net




(3) 开店宣传活动的实施。在开店前 1 个月左右展开，在开店当天达到活动的高潮。其实施方式与内容要与员工对商圈内家庭的访问、各种广告媒体的运用、公共关系活动的开展、开店当天庆祝活动的实施，以及所提供的特别服务项目相结合。

(4) 开店后的宣传活动。开店后的宣传活动配合上述系列宣传活动的内容，是开店宣传活动的持续，包括文化性活动、商品促销和服务性措施。

**(二) 宣传活动开展的重点**

(1) 开店宣传活动计划形成之际，应考虑公司内外的因素及预算情况，协调营业、总务、人事、财务等部门，经研究分析后再做调整或进入实施阶段。

(2) 在宣传活动的内容方面，应列出开店预定日、宣传标题、文案表现、店铺特性、楼层构成特色等开店诸项活动的重点。

(3) 施工现场外观和周围建筑物也可作为宣传之用。

(4) 在广告媒体的运用方面，应针对诉求对象进行有效组合，以求发挥最大的宣传效果。

## 四、零售店开业的收支、资金计划

收支、资金计划是将整个开店的计划用数字表示出来，虽然收支、资金计划可能会随着用地计划与建设计划的变更而发生变动，但对于整体的收支、资金计划的设定是开店计划实施上的目标数值。因此，在实际进行时，应力求朝着设定的目标数值进行，以免造成太大的出入而影响资金的运用。当然，对于中途各项难以预测的突发事件，在从事计划时，也要考虑临时营运措施的准备。

**(一) 收支、资金计划的构成**

对于整体的收支、资金计划大致可以分成收支计划、利益分配计划、资金计划等三个部分。其中值得注意的重点是开店前可能需要大量的资金，而在开店后收支情况对资金的运用则有很大的关系，所以对于有关经营环境、业界动向乃至公司本身的经营能力等，在从事收支、资金计划时，均要多方面的进行检查，慎重地制订计划，因此开店后五年乃至十年的中、长期计划有必要列入整体的考虑。

1. 收支计划

(1) 营业额推算。对于第一年度的营业额依照市场调查结果、卖场面积、卖场构成以及本店的立地条件、经营能力与同业相比较而加以估算。第二年度以后则根据国民收入与消费支出增长状况，配合已设商店的年度增长状况予以估算。当然，中途若再有扩建计划时对于营业额的预估也要予以计入。

(2) 收入面推算。在毛利额方面可以依据毛利率及营业额进行估计，在其他的收入方面，如利息收入、其他类收入或租赁收入等，则依可能发生情况予以

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



推算。

(3) 费用支出推算。根据经营的需要，费用支出可分成变动费用与固定费用。变动费用是依营业额的高低而按比例发生的，如包装费、营业税等。固定费用则包括人事费、水电费、广告费、邮电费、事务用品费及其他各项管理费等，当然在固定费用内也有部分费用仍与营业额的高低多少有连带关系。除此之外，固定资产等折旧的计提及开办费等应列入经营费用内。

2. 利益分配计划

在有关公司的利益分配方面，除了缴纳各项税款外，可依公司营运的需要提取公积金，或是作为股东、员工的红利分配之用。

3. 资金计划

资金计划可以分成资金使用计划及资金调配计划。

(1) 资金使用计划。又可分为开店前计划及开店后计划，开店前使用计划可包括用地费、建筑费、有关保证金、开办费及商品准备费等。开店后使用计划则包括经营运转资金、商品采购费、贷款利息或扩建费等。在资金的运用计划上必须针对各费用项目的必需时期、金额、内容等作明确的划分。

(2) 资金调配计划。可分成开店前计划及开店后计划，开店前调配计划是配合开店前资金使用的需要而准备，来自自有资本或借入资金，若调配时能确实控制，对于投资成本的降低甚有帮助。开店后调配计划是配合营业活动情形，对于扣除经营费用的剩余金、折旧摊销额以及各项应收、应付费用等作一调配，以实现资金的灵活运用。

**(二) 收支、资金计划表**

为求整体资金的收支状况能表现出连续性，见表 6-4，有关表内项目的增减可以配合公司营运的实际情况加以变动。

**表 6-4 收支、资金计划表**

| 区分 | | 摘要 | 开店 | 年度 | 年度 | 年度 | 年度 | 年度 | 年度 | 年度 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 收支计划 | 营业额 | | | | | | | | | |
| | 商品利益 | | | | | | | | | |
| | 利息收入 | | | | | | | | | |
| | 收入合计 | | | | | | | | | |
| | 人事费 | | | | | | | | | |
| | 事务费 | | | | | | | | | |
| | 宣传费 | | | | | | | | | |

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



续 表

| 区分 | | | 摘要 | 开店 | 年度 | 年度 | 年度 | 年度 | 年度 | 年度 | 年度 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 收支计划 | | 水电费 | | | | | | | | | |
| | | 其他费用 | | | | | | | | | |
| | | 折旧摊提 | | | | | | | | | |
| | | 利息支出 | | | | | | | | | |
| | | 支出合计 | | | | | | | | | |
| | | 本期纯益 | | | | | | | | | |
| 利益分配计划 | 利益 | 前期转入 | | | | | | | | | |
| | | 本期纯益 | | | | | | | | | |
| | | 合计 | | | | | | | | | |
| | 分配 | 税金 | | | | | | | | | |
| | | 股东红利 | | | | | | | | | |
| | | 员工红利 | | | | | | | | | |
| | | 内部保留 | | | | | | | | | |
| | | 转入后期 | | | | | | | | | |

## 五、开业典礼的策划与实施

零售商店开业典礼的策划主要包括三项内容：广告宣传策划、试营业策划及开业典礼仪式策划。

**(一) 开业前后的广告宣传策划**

(1) 零售店开业广告的内容。一般包括告诉顾客开业的准确日期和所处位置、告诉顾客开业后有哪些酬宾活动。

(2) 媒体选择。零售店的开业广告，一般适合选用路牌、入户传单等媒体，小范围、高密度地进行信息传播。采用路牌广告需设置在商圈范围内，传单则可直接送入居民的信箱。最好不选择电视、广播、报纸等媒体。因为选择其中任何一个，都不能保证所有目标顾客都能看到，而且费用较高。

(3) 零售店开业广告的实施时间。零售商店的开业广告，最好在开业前一个月开始实施，商圈范围较大的大型超级市场可以提前 3 个月实施。这样，既可以不花费过多的广告费，又能使信息传播相对集中，赢得开业的较大人流。

(4) 零售店开业广告实施情况评估。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





*AEI* 是广告效果指数的缩写，*AEI* 是通过收集广告促销对象在接受广告宣传后的情况来反映广告促销的效果。对广告宣传对象进行抽样调查时，只要求回答两个问题，看没看过(听没听过)广告，去或未去过刚开业的零售店(见表 6－5)。

**表 6－5 零售店广告效果调查表**

| | 接触过广告 | 未接触过广告 | 合计人数 |
|---|---|---|---|
| 去过零售店 | $a$ | $b$ | $a+b$ |
| 未去过零售店 | $c$ | $d$ | $c+d$ |
| 合计人数 | $a+c$ | $b+d$ | |

根据表 6－5 中所列数据，应用下面公式计算开业广告效果指数：

$$AEI=\frac{1}{N}\left[a-(a+c)\times\frac{b}{b+d}\right]\times 100\%$$

式中，$a$：看过广告并到过零售店的人数；

$b$：未看过广告而到过零售店的人数；

$c$：看过广告而未到过零售店的人数；

$d$：未看过广告而且也未到过零售店的人数；

$N$：被调查的总人数。

*AEI* 的变化范围是 0—1，*AEI* 值越大，说明了广告效果越好。

例如：某零售店做过某种产品的广告之后，随机抽选了 200 名消费者进行调查，结果如表 6－6 所示：

**表 6－6 某零售店广告效果调查表**

| | 接触过广告 | 未接触过广告 | 合计人数 |
|---|---|---|---|
| 去过零售店 | 100 | 30 | 130 |
| 未去过零售店 | 25 | 45 | 70 |
| 合计人数 | 175 | 75 | 200 |

根据表 6－6，可以计算出广告指数为

$$AEI=\frac{1}{200}\left[100-(100+25)+\frac{30}{30+45}\right]\times 100\%=25\%$$

**(二) 试营业策划**

许多零售店在正式开业前 5 天左右，都要进行试营业。规模越大的零售商店，涉及的部门与环节越多，试营业就越有必要。商家可以通过试营业来发现问

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





题、评价优劣、及时进行调查与改进，为正式营业打下良好基础。

1. 试营业的内容策划

试营业的目的非常明确，是保证正式开业的圆满成功。时间一般半天或一天即可。试营业时，可以让顾客自由进入选购，也可以邀请部分嘉宾光顾，凭请柬入场。在试营业后，零售店应拿出3—5天时间进行总结，以利于正式营业的成功。

某零售店试营业计划安排表见表6-7。

表6-7 某零售店试营业计划表

| 时　　间 | 营　业　内　容 |
|---|---|
| 12:20—12:30 | 营业人员进入卖场 |
| 12:30—12:45 | 清洁商店和整理商品 |
| 12:45—12:55 | 各部例会并进行服务演练 |
| 12:55—13:00 | 各就各位准备营业 |
| 13:00 | 开始试营业 |
| 13:00—13:30 | 贵宾参观 |
| 13:30—14:30 | 记者招待会 |
| 16:30—18:00 | 晚餐 |
| 19:50—20:00 | 关门预告 |
| 20:00 | 试营业结束 |
| 20:00—20:30 | 结账及清理商店 |
| 20:30—21:00 | 安全检查 |
| 21:00 | 清场下班 |

2. 试营业须注意的问题

只有将试营业视为同正式营业一样重要，才能达到试营业的目的，存在的问题才会暴露出来，并得到及时修正。因此，在试营业中必须注意以下五个问题。

(1) 一切活动按正式营业加以约束与要求，不允许有丝毫的例外和特殊。如营业人员必须按规定路线行走、穿着制服、佩戴证章等。

(2) 在试营业前的例会中，必须提高全体员工对试营业的认识，讲明应注意的事项，要求其兢兢业业地工作。

(3) 对于试营业中暴露出来的问题要随时记录，并加以具体说明，以供参考。

(4) 理货员与收款员各就各位，按照规范的操作程序进行运作，并摸索相应的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



工作量情况。

(5) 试营业中，各种设备都要启动起来，进行安全检查时不得走过场，而应一项一项地进行核对与检查，特别是防火、防盗系统的检查更应认真仔细。

### (三) 开业典礼仪式策划

在选择开业典礼时通常要考虑到零售店企业良好形象的树立。一般有以下三种常用形式可供选择，如表 6－8 所示。

**表 6－8 零售店开业常用形式**

| 形　式 | 活动内容 | 优　点 | 缺　点 |
|---|---|---|---|
| 一般型开业典礼 | 致辞与剪彩 | 易于控制、操作费用少 | 公关作用较差，消费者不易参与 |
| 公关型开业典礼 | 现场服务咨询、赞助公益事业、演出、消费者联欢等 | 新闻宣传性强、易造成轰动效应 | 安全不易控制与把握 |
| 实惠型开业典礼 | 无正式开幕式可以用酬宾、特卖、抽奖等来代替 | 省却费用、消费者易参与、比较实惠 | 传播作用较弱 |

1. 开业典礼仪式的准备

无论是选择一般型开业典礼还是选择公关型开业典礼，都必须进行精心的准备。尽管其准备的重点不同，但有些工作是共同的。

(1) 请好嘉宾。嘉宾的构成及出席率是开业典礼是否成功的重要影响因素。超级市场开业典礼邀请的嘉宾应是在业内有影响力的人物，社区内各居委会的成员应成为被邀请的对象，因为他们有评价和传播店铺形象的作用与爱好。还应邀请社区内的工商、环保、公安、税收等部门的人员。请柬一般应在一周之前发出，如是名人需要提前预约。

(2) 拟好程序。一般开业典礼的程序是宣布典礼开始、介绍到场来宾、致开幕词、欢迎词、来宾贺词、剪彩、进店。另外，需要确定致辞人员，并准备好简短的发言稿；剪彩人员也需要事先确定好。

(3) 布置好现场。零售店开业典礼一般在店前举行，应事先安排好现场，确定各种接待及服务人员。例如，客人签到、领取赠品、休息、就餐等。剪彩、摄影、播音、音乐等各方面人员也要有良好的安排。

2. 开业典礼程序安排

零售店开业典礼，不仅包括仪式，还包括店堂的正式营业，必须进行统筹安排。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





某零售店开业典礼程序安排表见表6-9。

表6-9 某零售店开业典礼程序安排表

| | |
|---|---|
| 8:30—8:40 | 店员进入卖场 |
| 8:40—9:00 | 清洁卖场、整理商品 |
| 9:00—9:20 | 各部举行例会并进行仪表检查 |
| 9:20—9:30 | 各就各位，准备开业 |
| 9:30—9:55 | 零售店店长及主管进行巡视检查 |
| 9:55—10:00 | 行政部门进行典礼前的最后准备 |
| | 来宾就位 |
| 10:00 | 开业典礼开始：致辞、剪彩 |
| 11:30—13:00 | 午餐 |



## 本章小结

1. 零售企业的开店工作从决定立项之日起开始筹备，直到开业当日为最终的期限。制订合理的工作流程最常见的方法是列出开店的工作进度表，以保证各项工作的如期完成。开店工作进度总表是整体控制与管理开店工作的表格，一般的内容应包括任务的起止时间、项目的具体内容、执行者的名称，要特别注明的内容应在备注栏中加以说明。有了开店工作进度总表以后，接下来就要制定比较详细的零售店开店计划表。

2. 零售连锁店的发展一般可分为两种模式：一种是大公司想进行多元化经营而跨入零售业，这种模式大多会先成立总部或配送中心，再进行门店的开发业务；另一种模式是新成立的公司开了一家赚钱的卖场之后，乘胜追击再开第二家分店，从而渐渐形成地方性的连锁店。一般来说，组织一个完整的开店计划，应确定进行开店工作所需的人员，确定开店组成人员的工作职责。

3. 对于开店的意向决定之后，接着就是开店的实施了。第一阶段就是用地计划的实施。在进行用地计划时，一般可分成三个步骤，即用地选定、用地确保与用地整备。建设计划是依据市场调查、立地条件及经营方针的综合分析结果，为实现经营效果所实施的门店建筑作业，其中包括主体店铺的建设计划及关联设施建设计划。店铺建设计划又可分成建设计划、设备计划、装潢计划及物品计划。

4. 开店宣传活动的内容包括开店日期、宣传主题、宣传标语、宣传期、重点宣

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



传地区、媒体运用、商品企划配合等。对于整体的收支、资金计划大致可以分成收支计划、利益分配计划、资金计划等三个部分。超级市场开业典礼的策划主要包括三项内容：广告宣传策划、试营业策划及开业典礼仪式策划。



## 问题讨论

1. 大型百货商店的开业形式有哪些？
2. 举例说明品牌服装店的开业典礼。



## 商务实战

### “世纪阳光太阳能专卖店”开业庆典策划方案

**第一部分　活动基本内容**

一、活动目的

在开业当天对店面做热烈隆重的庆典式布置，并配合促销活动，达到汇聚人气，提高专卖店知名度和世纪阳光销量的目的。同时，进一步提高世纪阳光的品牌和品牌故事的知名度。

二、活动地点

世纪阳光太阳能专卖店

三、开业时间

2014 年 7 月 1 日

四、开业主题

热烈庆祝世纪阳光太阳能登陆 * * 市场

五、方案适用范围

* * 市

六、活动对象

世纪阳光太阳能的消费群体、过往行人和嘉宾。

嘉宾邀请，是开业仪式活动工作中极其重要的一环，为了使活动充分发挥其轰动效应及舆论的积极作用，在邀请嘉宾上必须精心选择对象，设计精美的请柬，尽力邀有知名度人士出席，制造新闻效应，提前发出邀请函(根据实际情况邀请乡镇经销商为嘉宾)。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





嘉宾邀请范围：

a. 世纪阳光公司领导：* * *

b. 政府相关负责人：* * *

c. 新闻记者：* * *

d. 经销商代表：* * *

e. 行业专家：* * *

七、宣传造势

各种宣传要先于开业前夕的 10 天安排到位，增加市民关注热点，形成开业前夕的气候。

1. 在当地建立电视宣传：20:00—22:00 的黄金时段新闻类节目或连续剧加字幕滚动播出或点歌类节目的软文介绍。

2. 在县城和乡镇发放宣传单页：将世纪阳光太阳能开业的消息和超低价购物的消息传递到消费人群。

3. 在户外进行造势宣传：选择人流量较多及商圈较集中地段，以专卖店位置为中心选定一条主要街道以及人流量集中地段进行悬挂横幅，并将墙体喷绘选择合适的商场墙面及交汇地段装贴。

4. 以车辆或三轮车进行沿街宣传的形式将世纪阳光太阳能的活动时间和内容传递出去。

5. 将单页进行报纸夹带投放覆盖城区。

6. 在各大超市门前进行电影宣传活动。

八、开业气氛营造

1. 空中动力伞飞行（世纪阳光太阳能撒钱啦）。

2. 拱门 6 个。

3. 联系学校乐队（把握人数）。

4. 搭建舞台、联系演出公司。

5. 花篮由代理商的朋友和乡镇客户准备。

6. 门口红地毯（印上开业主题）。

7. 易拉宝（现场入口一侧，以玫瑰红背景为主，注明活动事项）。

8. 专卖店侧面或对面空位的大型布幔。

9. 附近主要街道拉大型横幅。

九、开业形式

1. 约 20 分钟乐队奏乐，礼仪小姐引导乡镇代表进入现场。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



2. 安排当地政府领导及公司领导讲话，开业剪彩。

3. 现场互动游戏，有奖问答(如世纪阳光形象代言人是谁，广告播出段位的栏目等问题)，由经销商提供奖品。

十、现场氛围营造

1. 收银台：可根据位置制定大小。

2. 专卖店吊顶离地面一般为 2.8—3 米，易于悬挂小红包或红色饰品，或制作精美吊旗，烘托开业气氛，开业前几日也可在店堂内挂上彩带，塑造喜庆的气氛。

3. 摆放一些饰品，尽量塑造节日的气氛，如中国结、门口处滑稽的玩具等，能引起过往人流的关注，一两个即可。

4. 导购身披大红绶带，印上庆祝字样，可以更好地活跃现场气氛。

5. 现场可用夸张一点的文字及色彩，略偏向休闲的一种风格，如“庆开业，拿好礼”，“奖的就是现金”等美工字体。

十一、活动内容(可供选择的几种类型)

1. 吸引消费类

(1) 凡当场购买世纪阳光太阳能人数达到 10 人，将可参加免费太阳能抽奖。

(2) 收银台处设一摸奖区，摸奖柜材料为透明有机玻璃，大小约为 30×25×15 cm，留一圆形开口，内装红包里面写着中奖号码。

(3) 凡开业当日凭代金券不购物者也可直接到收银处领取对应的现金，一人限一张代金券。

以上活动在聚集一定人气后，可让行人有跟风的举动，甚至有一人带动多人的几何效应，也能增加场面的火爆程度以及销售额，一举而多得。

2. 营造气氛

(1) 由代理商安排活动当天要有 10 人来购买太阳能达到先期引导作用。

(2) 开业期间凡购物后可每小时发放小礼品。

(3) 利用活动现场的小朋友手持道旗进行沿街宣传。

**第二部分 主题活动**

一、魔术表演

让魔术师专门设计关于太阳能方面的表演节目，如把带有世纪阳光 logo 的纸张变到观众口袋中，把写有世纪阳光的纸张变成人民币……

活动目的：我们可把产品和品牌诉求融合到魔术里，既可以吸引人气，又可以达到宣传的效果。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





二、合影送礼

让消费者在世纪阳光的幕景前进行留影，同时，照片现场打印，赠送一张照片给消费者做留念；并在后面打上世纪阳光的品牌故事。

活动目的：专卖店开业活动的目的，除了提高知名度和销量外，更要注重“世纪阳光”品牌的建设和品牌故事的传播。

三、促销连环计

通过促销连环计的设计，促使消费者完成以下转变过程：去看看——想要买——一起买——买更多。

1. 报销车费(去看看)

消费者可打的到专卖店参加活动，购买物品时，凭的士发票可抵5元货款(有购买才有报销，每人最多只报销5元)。

活动目的：一个成功的开业活动最主要的就是有足够多的人参加，从而制造出一定的人气效应和轰动效应，世纪阳光专卖店附近人气不是很旺，为弥补这一缺陷，防止开业当天出现冷场，特设计这一促销活动。

2. 现场演示(想要买)

所有参加活动的人都可以直观感受世纪阳光的现场演示。

活动目的：消费者的购买心理是一个复杂的过程：刺激(内外)产生需要——需要产生——购买动机——导致购买行为。现场演示通过刺激消费者的直观感觉，能有效促使其产生消费行为，并建立一定的信任度和忠诚度。

3. 拼购优惠(一起买)

凡三个人起联合购买，则可集体享受8折优惠。

活动目的：有助于形成联动购买效应，进一步扩大销量。

**第三部分　活动流程**

一、开业庆典的前期工作

1. 6月15日：市场部会同企划部将开业策划草案送公司审阅，就方案提出实际性的修改意见。

2. 6月16日：市场部会同企划部与代理商双方召开会议，确定本次活动的形式、规模、大小、物料、人员安排，对项目日设置作出决定，并制定出详细的方案。

二、制作、实施阶段工作安排

1. 6月17日：市场部会同企划部与代理商进行电视广告和报纸夹带发放单页的洽谈工作。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



2. 6 月 18 日：企划部与代理商进行车辆巡回广告的洽谈工作和人手安排以及乐队的落实联系表演团，沟通设计好相应表演节目。确定好演员和表演节目，各种活动用品(印刷品、礼品等)应完成制作、采购。

3. 6 月 19 日：企划部与代理商进行户外广告与宣传的落实工作，开始设计活动的宣传材料，并采购相关物料。

4. 6 月 20 日：企划部与代理商进行条幅和相关礼品的准备工作。

5. 6 月 20 日：确定好到场嘉宾，工作人员安排和活动流程。

6. 6 月 21 日：企划部与代理商在主要街道进行车辆宣传单页发放活动确定好到场嘉宾。

7. 6 月 22 日：企划部与代理商在主要街道进行车辆宣传单页发放活动确定好到场嘉宾。

8. 6 月 23 日：企划部与代理商在主要街道进行车辆宣传单页发放活动确定好到场嘉宾。

9. 6 月 24 日：企划部与代理商在主要街道进行车辆宣传单页发放活动确定好到场嘉宾。

10. 6 月 25 日：企划部与代理商在主要街道进行车辆宣传单页发放活动确定好到场嘉宾。

11. 6 月 26 日：企划部与代理商在主要街道进行车辆宣传和单页发放活动及在各大超市门前进行电影放映活动。

12. 6 月 27 日：企划部与代理商在主要街道进行车辆宣传和单页发放活动及在各大超市门前进行电影放映活动。

13. 6 月 28 日：企划部与代理商在主要街道进行车辆宣传和单页发放活动及在各大超市门前进行电影放映活动。

14. 6 月 29 日：企划部与代理商在主要街道进行车辆宣传和单页发放活动及在各大超市门前进行电影放映活动。

三、现场布置阶段工作安排

1. 6 月 30 日：开始现场的布置工作，应完成所有拱门、小气球、条幅、易拉宝、葡萄藤等的布置工作。

2. 6 月 30 日：完成花篮的布置，安装好音响，并调试好。

3. 6 月 30 日：傍晚 5 点，完成全部布置工作，并将各种活动物料准备好，搬到专卖店里，由公司与代理商共同全面检查验收。

4. 6 月 30 日：市场部会同企划部与代理商完成现场的布置并检查落实

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net







情况。

四、活动实施阶段工作安排

1. 7月1日：上午7:00工作人员、礼仪小姐、演员到达现场，做准备工作，工作人员做好现场安全工作。礼仪小姐、演员准备完毕，摄影师、音响师准备完毕。

2. 上午7:10活动正式开始。乐队播放迎宾曲，礼仪小姐迎宾，为嘉宾佩戴胸花。

五、仪式程序

7:15 庆典正式开始。燃放礼炮。

7:20 主持人宣布庆典正式开始，介绍嘉宾，读祝贺单位贺词。

7:25 主持人：邀请政府领导致辞。

7:30 主持人：邀请世纪阳光公司领导讲话。

7:35 主持人：请嘉宾代表讲话。

7:40 主持人：邀请经销商代表讲话。

7:45 主持人：宣布剪彩人员名单，礼仪小姐分别引导主礼嘉宾就位。

7:45 主持人：宣布世纪阳光专卖店开业剪彩仪式开始，主礼嘉宾为庆典仪式剪彩。乐队奏乐。

8:00 主持人：促销活动开始……

8:30 主持人：动力伞低空表演开始。

**第四部分 人员安排**

一、主持人一名，负责活动现场的主持和协调。

二、歌手舞蹈魔术人员。

三、礼仪小姐6名，主要负责迎宾、剪彩、现场活动配合。

（资料来源：联商网）

**思考题：**

1. 该策划方案包括几个方面的内容？

2. 促销活动方案可分为几个部分？每部分在制定时应注意哪些问题？

3. 在开业过程中，部门之间的配合有何重要作用？

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

# 第七章 零售企业店面设计

## 学习目标

- 了解店面设计的原则
- 掌握零售店外观设计的要素
- 掌握零售店的店面设计
- 掌握零售卖场的出入口设计
- 了解招牌的设计要求
- 了解橱窗的类型与设计要求
- 了解停车场的设计

## 情景案例

### 日本永旺将整合旗下三大超市统一店名

大型跨国零售集团日本永旺(AEON)决定对旗下运营“吉之岛”(JUSCO)、“SATY”等综合超市的三家主力公司进行整合,店名将统一为“永旺”(AEON)。此举意在通过集团内的部门合理化来提高效率,从而在苦于消费低迷的国内市场重振业绩。

预计整合后永旺的国内业务将削减约500亿日元(约合40亿元人民币)成本,今后将加速在经济发展的中国、东南亚地区加大投资力度,并增开店铺。此外,集团还考虑把在海外的超市也改名为“永旺”。

永旺2001年吸收经营不佳的Mycal为全资子公司,之后通过并购企业扩大集团规模,包括接手撤出日本市场的家乐福的店铺。由于经济长期低迷和国内市场萎缩导致业绩难以增长,如何整合重复业务以提高效率遂成为集团的课题。

日本永旺株式会社是由国内外142家企业组成的大型跨国零售集团,1989年集团名称由原日本佳世客(JUSCO)整合设立,2001年8月21日正式确定为永旺株式会社。经营购物中心是日本永旺株式会社的优势,近年来,其在东南亚、中国香港、中国内地等地区的投资取得了巨大成功,并以每年新增20—30家的速度

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





发展。

到目前为止，日本永旺(AEON)在中国先后建立了包括永旺(香港)百货有限公司、永旺(中国)商业有限公司、青岛永旺东泰商业有限公司、广东吉之岛天贸百货有限公司、深圳永旺友谊商业有限公司等公司。据悉，永旺北京办事处和香港永旺公司都是日本永旺的直属机构，分别负责华北和华南业务。

目前，永旺在中国只经营超市业务，其在深圳、广州开设的吉之岛扩张形势良好，在青岛永旺有2家佳世客社区购物中心。永旺在中国，包括香港，一共拥有17家门店。

(资料来源：联商网)

**思考题：**

1. 永旺统一店名的意图何在？
2. 永旺统一店名后对消费者有何影响？

# 第一节 店名和店标设计

零售企业的店铺设计是一个比较复杂的问题，涉及光学、声学、心理学、美学等多门学科，需要运用多门学科知识进行整体规划，主要包括店铺的外观设计、店内环境设计及商品陈列设计等内容。

## 一、店面设计的原则

进行店铺设计的前提条件是掌握时代潮流，认识新的营销方向和流通系统，制定出目标明确的经营战略。为了把经营战略具体地表现出来，需要应用有关店铺外观、店头、店内、防灾等店里店外的知识，利用色、形等设计的技巧。只有这样，才能受到人们的欢迎，成为高水准的店铺。

店铺设计必须遵循七条“基本的美学原理”(Principles of form)：和谐(harmony)、平衡(balance)、成比例(proportion)、对比(contrast)、对称(symmetry)、律动(rhythm)、强调(emphasis)。这些原理是美的基本形式，但并不意味着在设计时非要符合这些固定的要求。

一般来说，顾客愿意接近商店，有进入店中看看的欲望，是店铺接待顾客的第一步，如果顾客根本连门都不愿进，商品再好，服务再优质，也是枉然。

设计便于进入的店铺，应有以下12项必要条件。

(1) 使店头随时保持清洁。店头肮脏不堪的店，顾客不仅不会靠近，反而会避

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



之唯恐不及。

(2) 让顾客在店外就能分辨"是卖什么的店铺"。

(3) 看得到店内。

缺少这三项，除非好奇心特别强的人，一般是不会进入的。看不到店内，不知道那是"卖什么的店铺"，会使人感到不安，敬而远之。

(4) 入口处最好没有门。入口处有门也会影响顾客的进入。必须有门的话，以自动伸缩门为佳，不用顾客动手。

(5) 入口越多越好。

(6) 店头很明亮。

(7) 色彩适当。

这两项对人的生理意识有很大的影响。

(8) 屋顶有适当的高度，顾客不会产生压迫感。

(9) 道路和店堂之间没有阶梯或坡度。

(10) 由店头进入店内的通道保持适当的宽度。

(11) 店头要有热闹的商品展示，以吸引顾客。

(12) 有灵感。

一般地说，店铺从街上到各个角落都应该能看到。开放度低的商店，开了门才能走进店内。如果从远处就能看到商店内，那是最理想的。为了让顾客对店铺整体更为一目了然，每个门店都会留出店前空地。

商店的用地是不规整的，使用方型店的为最普遍。在采用方型店铺时，一般是店前的宽度占 2，内部部分占 3—3.5，这种比率是最常用的，当然也要根据商品种类、销售价格和顾客来店的频度不同而有所区别。

经营生鲜食品等单价低而顾客来店频度高的零售店，门前宽度比例就要大一些，其内部部分比率应小些；相反，单价高、顾客来店频度低的高级品商店和专用品商店，门前宽度占 2，内部比率占 3.5—4 较为合适，正方形的商店用这个比率困难一些。

此外，由于营业用地昂贵，所以务必要全部利用，或作为宽阔的营业场所。因此，办公室、停车场、加工场等要尽量利用橱窗的背面，或者商店后面不美观的部分，也可以利用二层楼梯等地方。总之，要想尽种种办法尽量使面向街道部分和商店正面等地方用作营业场所和陈列场所，要做到灵活使用，避免浪费。

零售企业的店面设计包括零售店的店面结构、招牌标志、橱窗等项目的设计，它是店铺建设的重要组成部分，便于消费者识别，对美化店堂和环境起着重要作用。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





## 二、零售店外观设计要素

零售店的外观组成部分可细分为如图 7-1 的要素。以下详细介绍这些要素的设计策略。

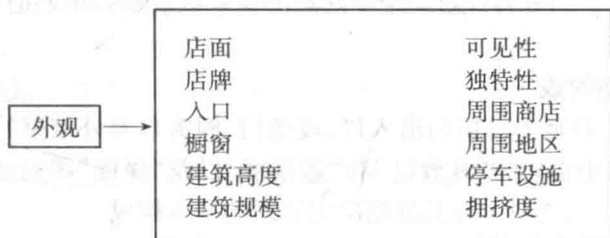



**图 7-1 零售店外观组成要素**

店面是指卖场本身所有的实体外观，它包括店牌、入口、橱窗、灯光和所使用的建筑材料。

店牌是指用来展示商店名称的标记。世界上最为知名的店牌是麦当劳的招牌。

入口是引导顾客出入的实施购买行为的卖场内外连接口。

橱窗是以商品为主体，以装饰画面及布景道具为陪衬背景，在特定的空间里巧妙运用商品、道具、灯光、色彩、文字说明、画面以介绍宣传商品的综合陈列舞台。

建筑高度是指卖场建筑物立面的高度，这种高度可以是隐蔽式的或非隐蔽式的，隐蔽式的高度是指建筑物的一部分位于地面以下，而非隐蔽式的高度则是指行为能看到建筑物的全部。建筑规模是卖场建筑物平面的大小。不同大小的建筑规模对顾客的影响不同。

卖场的可见性是通过卖场的外观特征的组合获得，其目标是使商店外表独特突出，并吸引顾客的注意力。

卖场的独特性是指卖场的与众不同的引人注目之处。

周围商店的形象与周围地区的情况对卖场的外观氛围有比较大的影响，卖场外观起码不能与这些整体形象相背离。

停车设施可以加强或减弱卖场的氛围。充足的、免费的、邻近的停车位比稀少的、收费的、较远的停车位置更能创造氛围。

拥挤度也将影响氛围，如果卖场的停车场、人行道/出入口堵塞，将减弱其良好的氛围。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



## 三、零售店店面设计

通过店面，零售企业可以向顾客表达一种保守的、流行的、慷慨的、折扣的或其他形象。零售企业不应该低估店面作为形象决定性因素的重要性，尤其对新顾客而言更为重要。当顾客经过一个不熟悉的商业区或购物中心时，他们常根据外观判断一家商店。

### （一）店面的构成

店面（图 7－2）是由卖场的出入口、玻璃门、橱窗以及外墙壁构成的。店面构成涉及扩大或缩小卖场的“开放度”和“透视度”以及“深度”等问题。一般是由卖场的业种、业态以及卖场的经营战略决定店面的基本构成。

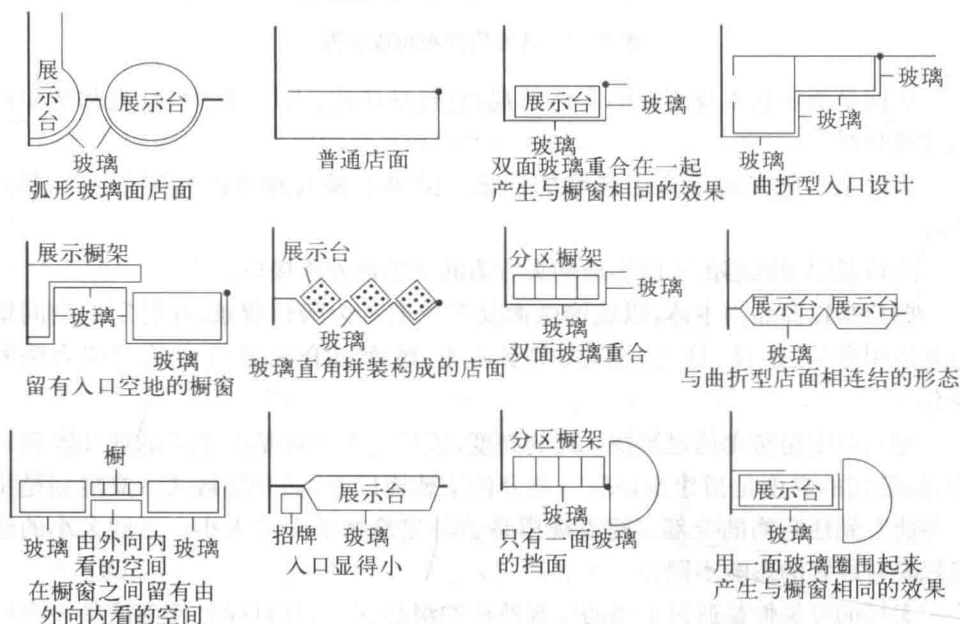



**图 7－2　由橱窗、玻璃挡面构成的店面**

### （二）店面设计的风格

通常，店面设计风格应考虑经营特色。经营特色为设计提供了诉求总方向、基本格调，甚至还可以成为店面设计的主题。

比如，经营茶叶、土产、陶瓷、文房四宝、丝绸等我国历史悠久的名贵特产的卖场，店面设计应考虑到东方人特有的传统形式和浓郁的民族感情，设计得古朴、雅致，有地方特色。

经营钟表、家电、电子设备、照相器材、复印设备、西餐、时装、百货等现代化

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





商品的卖场，店面设计应全力迎合甚至超越时代潮流，采用先进工艺和现代化美术造型，运用多种材料简洁明了地刻画勾勒出卖场门面，以适应现代人的生活习性。

### （三）店面设计的方法

零售企业的店面设计有如下五种方法可供选择。

（1）标准结构。这是几家卖场连成一体的一块长方形或正方形。

（2）预制结构。预制结构利用工厂制成的仅在卖场所在地组装的一种门面框架。

（3）样板商店。样板商店常被特许经销商和零售店使用，因为它具有一致的氛围和统一的门面。

（4）凹进的店面。这种情况下，该卖场是当地众多卖场中的一员。为了吸引顾客，店面比其他卖场凹进去一些，顾客不得不多走几步以观察该店面。

（5）独特的建筑设计。如圆形结构就与众不同。英国一家商店店面被设计成一个大玻璃球形，一年四季透射出四周的景观，犹如一幅巨型风景画，吸引了无数顾客。

除了真正的店面，卖场前面的树木、喷泉和长椅都能增添氛围，通过营造轻松环境，强化顾客对购物及卖场的感情。

### （四）店面设计的要点

以下为店面设计的四个要点。

（1）了解周围环境、交通状况及建筑物风格，在不失个性的前提下，尽量使店面造型与周围环境浑然一体。

（2）旧店翻新，新改建或扩建的店面要处理好新旧建筑形式与风格的协调，注意适度保持原建筑的外观特色及历史文化的延续性。

（3）墙面划分与比例尺度适宜，卖场的橱窗、入口、招牌等物的位置、大小安排得当，尺度适宜。墙面色彩、光亮对比变化有节奏韵律，重点突出，主从分明，具有层次感。

（4）利用CIS设计，将店外的建筑造型风格、环境色彩、标识物等多方面与店内的布置特色统一起来，形成协调的视觉效果。

## 四、店名设计

好的店名能给人留下生动、清晰的印象，能够增强零售店的吸引力，可以增强目标市场上消费者的口碑传播效应，有利于扩大零售店的知名度，增加顾客流量，也能将企业的经营理念传输给顾客。

零售企业经营人员在为零售店设计名称时，一般应遵循以下六项原则。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





(一) 易读、易记

易读、易记原则是对零售店店名的最根本的要求，零售店店名只有易读、易记，才能高效地发挥它的识别功能和传播功能，如“美佳”超级市场、“佳思客”超级市场等。为了使零售店店名易读、易记，要求零售企业经营者在为零售店取名时，要做到以下五点。

1. 简洁

名字单纯、简洁明快，易于和消费者进行信息交流，而且名字越短，就越有可能引起顾客的联想，含义反而更加丰富。绝大多数知名度较高的零售企业的店名都是非常简洁的，这些名称多为2—3个音节。冗长和复杂的店名，不易被人辨识和记忆，例如，有一家超级市场零售店，名称为“121—万德万”，这名字就让人难以理解。

2. 独特

名称应具备独特的个性，力戒雷同，避免与其他零售店店名混淆。如“7-11”超级市场连锁集团，其店名就非常独特。据悉，我国现在两个字的企业名称已经用尽了，为避免与他人重复，必须用三个字以上企业名称，而且三字以上的名称，必须避免有两个字与他人重复。例如，目前风行的“客隆”命名方法，就给人以雷同之感，北京已有京客隆、利客隆、亿客隆等，再发展下来，就容易引起人们的误解。

零售店的店名与产品品牌的名称都具有同等的标识与传播作用，它们的命名原则是相一致的。以产品品牌命名为例：日本索尼公司(SONY)原名为“东京通信企业公司”，本来想取该名称的前三个字的第一个拼音字母组成的TTK作名称。但是，产品将来要打入美国，而美国的这类名称多如牛毛，如ABC、NBC、RCA、AT&T等。公司经理盛田昭夫想，为了企业的发展，产品的名称一定要风格独特、醒目、简洁，并能用罗马字母拼写。再有，这个名称无论在哪个国家，都必须保持相同的发音。遵循上述想法，盛田昭夫查了不少字典，发现拉丁文中“SONUS”是“SOUND”(英文，意为“声音”)的原型；另外，“SONNY”一词非常流行，是“精力旺盛的小伙子”、“可爱的小家伙”之意，正好有他所期待的乐观、开朗的含意。同时，他又考虑到该词如果照罗马字母的拼法，发音正好与日文中的“损”字相同，这将引发不利的产品联想。突然，盛田昭夫灵机一动，将“SONNY”的一个字母去掉，变为“SONY”。“SONY”既是“JSOUNS”的谐音，又有“SONNY”之意，简直太棒了。盛田昭夫将“SONY”作为公司生产的所有产品的注册商标，并将公司名称由“东京通讯企业公司”改为“SONY公司”，这一名称使其公司财运亨通，而且也成为消费者爱不释手的名牌商标。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





3. 新颖

这是指零售店店名要有新鲜感，赶上时代潮流，创造新概念。如柯达(Kodak)一词在英文字典里根本查不到，本身也没有任何含意，但从语言学角度来说，"K"音如同"P"音一样，能够给人留下深刻的印象，同时"K"字的图案标志新颖独特，消费者第一次看到它，精神会为之一振。这就更进一步加深了消费者对 Kodak 的记忆。

4. 响亮

这是指零售企业店名要易于上口，难发音或音韵不好的字，都不宜用作名称。响亮的店名也易于流传，易于扩大其知名度。

5. 高气魄

这是指零售企业店名要有气魄，起点高，具备冲击力及浓厚的感情色彩，给人以震撼感。如珠海的海蓉贸易公司，为了使其生产的服装打入国际市场，参与世界竞争，公司决定改名。通过对几个方案的比较，最后决定用"卓夫"作为公司的名称。"卓夫"是英语"Chief"的音译，英文含义为"首领"、"最高级的"(名词或形容词)；中文含义为"卓越的大丈夫"。中英文合二为一，演绎出一种高雅、俊逸、不同凡响的风格。正如设计者所言："作为产品，它是高级、高档、质量的象征；作为企业，它是卓越领先、超众的代表。"

**(二) 暗示商店经营属性**

零售店店名还应该暗示商店经营商品的属性和类别。但问题是，店名越是描述某类经营商品的属性，那么这个名称就越难向其他经营范围上延伸。因此，零售企业经营者在为零售店命名时，不应使零售店店名过分暗示经营商品的种类或属性，否则将不利于企业的进一步发展，零售店店名也因此而失去了特色。

**(三) 启发消费者对零售企业的联想**

零售店店名要有一定的寓意，让消费者能从中得到愉快的联想，如"物美"超级市场，会使顾客联想到超级市场出售的商品物美价廉。

**(四) 支持店标**

零售店店标是指零售店中可被识别但无法用语言表达的部分。店标是零售企业经营者命名的重要内容，需要与零售店店名联系起来一起考虑。当零售店店名能够刺激和维持零售店店标的识别功能时，零售店店面识别系统的整体效果就加强了。例如：当人们听到"苹果"超级市场时，立刻就会想起那只明亮的能给人带来好运的苹果，这样，"苹果"这一超级市场在消费者心目中就留下了根深蒂固的印象。

**(五) 适应市场环境**

零售企业店名要适应市场，要适合该市场上消费者的文化价值观念。零售企

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





业店名不仅要适应目前目标市场的文化价值观念，而且也要适应潜在市场的文化价值观念。

文化价值观念是一个综合性的概念，它包括风俗习惯、宗教信仰、价值观念、民族文化、语言习惯、民间禁忌等。不同的地区具有不同的文化价值观念。因此，零售企业经营者要想使零售店进入新市场，首先必须入乡随俗，有一个适应当地市场文化环境并被消费者认可的店名。

不同的国家和地区，在文化上具有很大的差别。如同样的植物或动物，具有不同的象征意义。例如：熊猫在我国乃至世界上多数国家和地区均颇受欢迎，是"和平""友谊"的象征，但在伊斯兰国家或信奉伊斯兰教的地区，消费者则忌讳熊猫；仙鹤在我国与日本都被视为长寿的象征，而在法国则被看成是蠢汉或诬妇的代表；菊花在意大利被视为国花，但在拉丁美洲，有的国家则视菊花为妖花，只有在送葬时才会用菊花供奉死者，法国人也认为菊花是不吉利的象征。

鉴于此，零售企业策划者在为商店命名时，应本着适应性原则，要把眼光放远一点，给商店起一个被目标市场认可的名字，这样才有利于零售企业的发展。

**（六）受法律保护**

零售企业经营者还应该注意，绞尽脑汁得到的零售企业店名一定要能够注册，受到法律的保护。要使零售企业店名受到法律保护，必须注意以下两点。

(1) 该零售企业店名是否有侵权行为。零售企业经营者要通过有关部门查询是否已有相同或相近的零售企业店名被注册。如果有，则必须重新命名。美国有一种叫"伊丽莎白·泰勒热情"专卖香水的零售店，销售业绩非常好，但其零售专卖店发展到第 55 家时，就被迫停卖。因为与它竞争的一家店的产品叫"热情香水"，对方向法院起诉，最后"伊丽莎白·泰勒热情"零售店不得不改弦更张，重新命名，原先的广告促销活动也付之东流。

(2) 该零售企业店名是否在允许注册的范围以内。有的零售企业店名虽然不构成侵权行为，但仍无法注册，难以得到法律的有效保护。如 1915 年以前德国商标法规定仅有数字内容的商店名称是不能注册登记的。零售企业经营者应向有关部门或专家咨询，询问该零售企业店名是否在商标法许可注册的范围内，以便采取相应的对策。

零售企业经营者在给企业命名时，除了查找字典、引经据典外，还应采用以下四种方法。

(1) 人名。人名作为店名，与众不同，会使人感到熟悉和亲切，很多饮食店、理发店、时装店都是采用此法。

(2) 数字名。以数字名作为店名使人易记易识。如"7－11"便利店、88 眼镜店等。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



(3) 动植物名。以动植物命名，会使人产生对动植物的联想。“牡丹服装店”就容易使人想到其高贵典雅；“野马”汽车，使人联想到西部草原纵横驰骋的奔马，暗示其强劲高速与自由随意。

(4) 组字名。借用一些字和词组构成店名。例如：华联、联华、康佳等。要注意的是，一般不要用地名作企业名，一则不利于企业今后向外地的发展，二则商标法规定，县级（含县级）以上的地名不得作为企业商标和名称。

企业命名可以集思广益，通过多种途径进行征集与筛选。诸如采用发动自己单位职工为本企业命名、委托专业公司起名和向全社会有奖征集企业名称等方式。

## 五、店名字体设计

零售企业的店名字体也称为零售企业的标志字，拉丁语为 Logotype，原来是印刷用语，原意是指两个以上的文字，组成一个固定的整体，因此店名字体也称为组合字体。零售企业店名字体是其店面识别系统的构成要素之一，它是将企业经营活动中的规模、价值观念、经营理念，通过可读性、说明性、鲜明性、独特性的组合字体，在目标市场上进行传播，以达到识别的目的。

与普通字相比，零售企业店名字体在书写方面除了在造型外观上有差异以外，在文字间的配置关系方面也存在着差异。它强调零售企业的个性形象与整体风格，反映了企业的经营理念与经营特征，在一定意义上也反映了目标市场的消费者特征。

### （一）零售企业店名字体的特征

概括地讲，零售企业店名字体具有以下四个特征。

1. 识别性

零售企业店名字体首先要有一定的识别性，即通过一定的造型体现出独特的风格，反映企业的营销文化和经营理念，向目标市场传达企业经营活动的特点与文化附加值，达到消费者识别企业及其自有品牌的目的。

2. 造型性

造型因素是决定店名字体是否成功的关键。店名字体通过一定的形态特征传达零售企业经营者的个性特征，使消费者感觉到美，因此要在遵守造型原则和规则的条件下，求新求异，使店名字体成为企业店面标志的代表。

3. 易读性

店名字体要简洁、易读，传播的信息内容使人一看就明白，一看就了解。这就要求字体的笔画、结构要符合国家颁布的汉字简化标准，不能随便造字，避免由于辨认上的困难而造成的歧义。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



4. 系统性

店名字体是零售企业店面识别系统的构成要素，它的风格应该与店面识别系统中的其他要素的风格相一致，与其他要素共同体现零售企业的经营理念和经营特征；另一方面，店名字体自身又是一个小系统，内部字与字之间，不论是大小还是造型都要符合统一的要求，要符合美的法则，要互相补充、互相配合。

店名字体作为一种符号，是零售企业店面识别系统的组成部分，能够表达丰富的内容。设计专家发现：

- "由细线构成的字体"易让人联想到香水、化妆品、纤维制品；
- "圆滑的字体"易让人联想到香皂、糕饼、糖果；
- "角形字体"易让人联想到机械类、工业用品类。

由此可见，不同的字体其含意各不相同，零售企业经营者有必要在店名字体上下一番工夫。例如："雪碧""芬达"就将店名字体的比例、形状处理得精致美观。尤其是雪碧的"碧"字一点，是柠檬形象的高度抽象；芬达的"达"字一点，是苹果叶子的高度象征，非常醒目、传神。

**(二) 零售企业店名字体的种类**

零售企业的店名无论是英文字体还是汉字字体，其字类均可粗分为印刷体、美术体和书写体三类。如果再加细分，可用表 7-1 来表示。

表 7-1 字体的种类

| 字 体 | 汉 字 | 英 文 |
|---|---|---|
| 印刷体 | 宋体<br>黑体 | 古罗马体<br>现代罗马体<br>无饰线体 |
| 美术体 | 象形<br>立体<br>彩色<br>附加装饰 | 象形<br>立体<br>彩色<br>附加装饰 |
| 书写体 | 正楷(大、小楷)<br>隶书<br>篆书(大、小篆)<br>行书<br>草书(大、小草、狂草)<br>碑书 | 草书体<br>自由手写体 |

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



**(三) 零售企业店名字体的性格属性**

就零售企业店名字体的性格属性来讲，可分为：

- 粗犷、豪放型：方饰线体、新魏碑等；
- 庄重、典雅型：古罗马体、卡洛林体、仿宋、黑体等；
- 清洒、飘逸型：意大利斜体、行书等；
- 纤巧、秀丽型：结构型、草书体、隶书等；
- 古拙、稚气型：正圆形的罗马体。

按字体的演进分类，又可分为：

- 古典型：典雅、多装饰，如古哥德体；
- 现代型：符号化、单纯化、简洁有力，如无饰字体。

目前，欧美流行的新字体，主要倾向意在追求新款。受到抽象绘画艺术和现代科技的影响，在字体的安排上，近似于密集型和重叠，力求相对集中的整体效果；还有一种倾向，是吸取古典字体中优美的部分并对其进行调整。

以上所述均是就零售企业店名字体的形式感而言的。内容决定形式，形式是为内容服务的。由于不同企业具有不同的经营属性，与不同的店名字体属性相吻合，在实践中就形成了一些约定成俗的法则，诸如：

- 经营化妆品的商店，其店名字体多用纤细、秀丽的字体，以显示女性的柔美秀气；
- 经营手工艺品的商店，其店名字体多用不同感觉的书法，以表现手工艺品的艺术风味和情趣；
- 经营儿童食品与玩具的商店，其店名字体多用充满稚气的“童体”，活泼的字形易与童心相通；
- 经营五金工具的商店，其店名字体多用方头、粗健的字体，以表示金属工具的刚劲坚韧。

一般说来，除了经营传统的工艺品、仿古制品、民间艺术品等商品的商店，其店名字体用古典体的较多外，其他商店，特别是经营与现代科技、生产和生活方式息息相关的汽车、电子产品、钟表、时装等商品的商店，其店名字体制作，大多是追求时代感的，因此均应采用现代体字形，才能与销售产品的内容属性相吻合。

**(四) 零售企业店名字体的设计要求**

零售企业店名字体作为企业店面识别系统的组成部分，它必须能够清楚地表达商店名称和商店标识物的内容，为实现这一目的，零售企业经营者在设计企业店名字体时，必须注意以下三点。

(1) 字体要与商店经营属性相吻合。要根据商店经营商品的属性，选择恰当

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



的字体，切勿滥用。如果没有现成的字体可供选用，就要花气力创造新的，要有"字不惊人死不休"的精神。

(2) 要有美感，使视觉舒适。店名字体的结构、造型要符合美学原则，使消费者看后有美的感觉，只有这样才能留下一定的印象。同时，店名字体的色彩与底色要合理搭配，做到既不太刺激又不太微弱，要使消费者感到视觉舒适。例如：大面积的黄底黑字、红底白字、黑底白字等，均太刺激，易使眼睛疲劳。所以，视觉的舒适感是消费者有兴趣阅读零售企业店面标志的一个先决条件。

(3) 要易于阅读。如果人们在"猜字"中阅读商店名称，其效果是可想而知的。因此，零售企业店名字体，特别是手写体字与美术字，一定要做到使消费者能一眼认出是何字，切不要搞"唯美"主义，要避免太草、太花、太深奥。

**(五) 零售企业店名字体的设计程序**

为了设计出新颖别致的零售企业店名字体，设计人员必须遵循一定的程序，将设计的经验技巧与理论知识结合起来。大量实践证明，店名字体的设计可以概括为四个阶段，即调查分析阶段、确定造型阶段、配置笔画阶段和编排制图阶段。

1. 调查分析阶段

在设计店名字体之前，应对现在使用的企业名称、自有品牌名称等字体进行收集分析，分析它们是否符合店名字体的基本设计要求，它们之间是否有统一性或规律性的东西，并将这些资料进行归纳，作为设计店名字体的依据。一般来讲，调查分析，要从以下 11 个方面展开：

- 零售企业的店名字体是否符合所处行业的特征；
- 零售企业店名字体是否与经营产品的特征相一致；
- 零售企业对外宣传中所用的店名字体是否统一；
- 零售企业现用的店名字体是否有独特的风格和新颖的形态；
- 零售企业的店名字体是否符合目标市场消费者的审美情趣；
- 零售企业的店名字体是否有现代感；
- 零售企业的店名字体是否符合美学原则；
- 零售企业的店名字体是否与企业的名字、自有品牌相符；
- 零售企业的店名字体是否能充分地体现企业的经营理念；
- 零售企业的店名字体是否有利于开展市场营销活动；
- 零售企业的店名字体是否能体现企业营销活动的特征。

零售企业店名字体的造型是否合理？具体包括以下四个方面：

➢ 店名字体的外形特征分析；
➢ 店名字体的线型分析；

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



- 店名字体的编排方式分析；
- 店名字体的色彩分析。

2. 确定造型阶段

根据调查所得的资料，在确定了零售企业的经营特征、目标市场的特点以后，接着就要确定店名字体的造型了，如正方形、扁形、长方形、自由形、斜形等。店名字体的外形要与经营商品的特征相一致，要反映超市企业的经营理念。

店名字体确定以后，可在其中划分若干方格细线作为辅助线，以配置店名字体的笔画。常见的字格主要有米字格、十字格、五字格以及四字格等。

3. 配置笔画阶段

为店名字体配置笔画，首先要画出布局，在打好间架之后，依据结构布局，进行全面的调整，以求空间的合理与均匀；再根据确定的字架，画出文字的实际结构，将其不均匀之处进行修改和调整。

4. 编排制图阶段

在完成了店名字体设计工作以后，必须按照规范的制图法，制作出大小规模不同的示样字，以适应超市企业开展广告推广、产品促销、包装标示、公关宣传活动的需要。

店名字体的标准化制作，是确保在经营活动中店名字体传播的统一性、标准化的有效手段。在零售企业营销活动中，可以按照标准图的大小尺寸来放大或缩小店名字体，以适应实际的需要。对店名字体进行标准作图，具体包括对店名字体的空间、形态、角度配置以及笔画等内容标以明确的尺寸标准，以确保效果的统一性。标准作图的方式有两种。

(1) 方格法。以等分线划出方形格子，然后将店名字体放在其中，注明高度、宽度、角、圆心等关系和位置。如果店名字体比较简单，可进行重点标注；如果字形复杂，则标注要尽量详细一些，关键的部分更要仔细。

(2) 直接标示法。直接将尺寸标示在线框外，这种方法往往用于字形非常复杂而方格无法表示清楚的店名字体中。

在设计店名字体的过程中，往往将上述两种方法结合起来使用，从根本上控制字体图形、形象图形、辅助图形的整体造型及其细部处理。这就使店名字体的图形规范，既精致又数量化，便于应用操作，防止错位变形。

**(六) 店名字体与色彩**

大多数零售企业的店名字体被放置在店面标志图案的突出位置，因此，对其色彩的处理应采取与标志图案主色调对比调和的方法，如补色调和、明暗调和、纯法调和等，以取得明快、强烈的视觉效果。有的零售企业经营者在企业店名字体上搞“文身”式的装饰，或者拼命在标志图案的底色上加彩增色，结果使消费者感

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

到眼花缭乱，也就失去了企业名称一目了然的整体感和易读性。

零售企业经营者要认真研究企业店名字体与底色之间的关系，使它们协调一致，以增强店面标识系统整体的视觉效果。著名色彩设计专家鲁凯茨(Matthew Luckiesh)依照文字色与底色的配合，根据明视度的顺序将两者的搭配关系排列如下(见表 7-2)。

**表 7-2 标志底色与店名字体色的理想搭配**

| 底色——文字色 |
|---|
| 1. 黄色——黑字 |
| 2. 白色——绿字 |
| 3. 白色——红字 |
| 4. 白色——青字 |
| 5. 黑色——黄字 |
| 6. 红色——白字 |
| 7. 绿色——白字 |
| 8. 黑色——白字 |
| 9. 黄色——红字 |
| 10. 红色——绿字 |
| 11. 绿色——红字 |

经验证明，店名字或字母数越多，色饰成分应该越少。店名字体的色彩要增强文字的表现力、美感与阅读的舒适度。反之，则是不可取的。

## 六、店标设计

### (一) 零售企业店标的概念与作用

零售企业店标是指零售企业店面标识系统中可以被识别但不能用语言表达的部分，也可以说是零售企业店面标识的图形记号。

据考古发现，早在公元前 79 年，在古罗马的庞德镇，人们用色彩在外墙上画一个壶把，表示是茶馆；画有牛的地方表示牛奶店或牛奶厂；画有常春藤的是油房；画石磨的是面包店等。由此可见，店标的标识作用由来已久。零售企业店标与商店名称都是构成完整的商店标识系统的要素。零售企业店标自身能够创造商店认知、商店联想和消费者的商店偏好，进而影响商店体现出的质量与顾客的商店忠诚度。零售企业店标的作用如图 7-3 所示。

零售企业店标的作用具体有以下三点。

(1) 零售企业店标能够引发消费者产生商店联想，尤其能使消费者产生有关商店经营商品类别或属性的联想。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



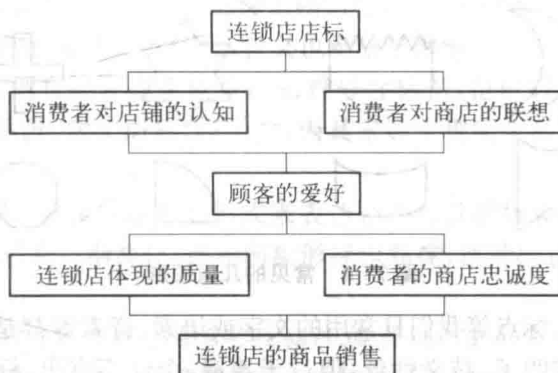



**图 7-3 零售店店标的作用**

(2) 零售企业店标能够促使消费者产生喜爱的感觉。风格独特的标识能够刺激消费者产生幻想，从而对该商店产生好的印象，如米老鼠、快乐的绿巨人、康师傅方便面上的胖厨师以及凯勃勒小精灵等。这些标识都是可爱的、易记的，能够引起消费者的兴趣，并使他们对其产生好感。消费者都倾向于把某种感情(喜爱或厌恶)从一种事物上传递到与之相联系的另一事物上。因此，由于零售企业店标而使消费者产生的好感，在某种意义上可以转化为积极的商店联想，这非常有利于零售企业经营者开展市场营销活动。

(3) 零售企业店标是公众识别商店的指示器。风格独特的零售企业店标是帮助消费者记忆的利器。检验零售企业店标是否具有独特性的方法是认知测试法，即将被测零售企业店标与竞争商店的店标放在一起，让消费者辨认。辨认花费的时间越短，就说明标识的独特性越强，反之亦然。一般来讲，风格独特的商店标识会被很快地找出来。

**(二) 零售企业店标的种类**

零售企业店标是一种视觉语言。它通过一定的图案、颜色来向消费者传输某种信息，以达到使消费者识别商店、促进销售的目的。

不同的商店有不同的零售企业店标，其中最明显的是几何图形。以图 7-4 而言，上段标识图形似曾相识，故认知率较高，下段标识图形很少见，所以认知率较低。以上段图形而言，有月牙、皇冠、星星、十字形。但下段图形表示何种意义，无以明了。具有意义的图形能够帮助记忆。因此，在设计零售企业店标时，赋予一定的图形以特殊意义就显得非常重要了。

1. 根据标识的形态可划分为表音标识、表形标识和图画标识

(1) 表音标识。表示语言音素及其拼合的语音的视觉化符号。大小写字母、

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



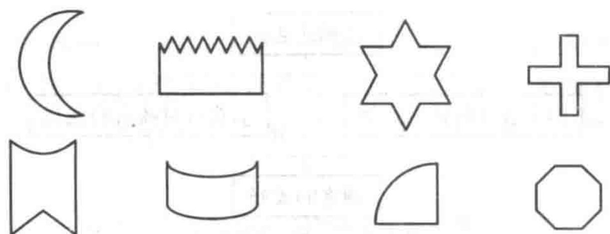


图 7－4 常见的几何图形

汉字、阿拉伯数字、标点等我们日常用的文字或语素、音素等都是表音标识。表音标识的特点是简洁明了、歧义性低，但过于普遍，个性不突出，标识能力低。因此零售企业经营者要在表音标识的构形上多花心思，使其造型新颖、别致、颜色醒目、突出。表音标识又可分为连字标识、组字标识和音形标识三种。

① 连字标识，即音素、字母、汉字连接而成的相对完整的词语或句子。这种零售企业店标意义明确，很难产生歧义，但标识能力弱，给人留下的印象不突出。使用时要加些背景图案、装饰、形象性构字等变化。

② 组字标识，即取企业名称的字头字母组成表音标识。这种标识的图案性较强，可利用字母的变形和排列来加强标识性，简洁而表现力丰富，但有歧义性。由于它图案性较强，很容易与表形标识结合起来，可取得更好的视觉效果。

③ 音形标识，即表音标识与表形标识的组合。表形的要素可以是抽象的，也可以是象征性的；表音的要素可以是连字，也可以是组字。通常，组字和抽象结合得较多，其表现力强，印象性和辨识性也较高，同时也避免了歧义性。

（2）表形标识。通过几何图案或形象图案来表示标识。表形标识靠形而不靠音，因而形象性非常强。通过适当的设计，能以简洁的线条或图形来表示一定的含义，同时利用丰富的图形结构来表示一定的喻义。缺点是没有表音标识，不利于消费者将零售企业店标与零售企业的名称联系起来。因此，在使用表形标识时，最好能配之以企业名称。

表形标识的设计要求充分抓住事物的本质、感觉特征、运动规律以及几何图形自身的组合结构规律，充分研究几何图形中的点、线、面、单形、复形的形态组合和几何骨骼组织。它的设计要有意境、情调。几何形态也不是呆板的，而是在变化中寻求动感、丰富和灵活，具备美的韵味，形有限而意无穷，表现出无限的生命力。表形标识又可分为抽象标识、形征标识和象形标识三种。

① 抽象标识，即用非象形图案或几何图形来表达一定事物的某种意义或概念。这种标识的设计中最重要的是处理好线条。线条的短长、粗细、直斜等均能影响消费者的心理反应。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





② 形征标识，即抽象标识与象形标识相结合，在抽象中加象形，使标识从整体上摆脱了呆板的感觉，显得生动活泼，含义也更易于理解。

③ 象形标识，即直接表达企业特征的符号性标识，也可以称为图案画标识。特点是形象生动活泼、含义清楚、歧义少，因其来源于现实生活，能给消费者留下深刻的印象。

(3) 图画标识。直接以图画的形式来表达企业特征的标识，早期有些商店标示用图画来表示，后来日渐简化，逐步向象形标识靠拢，这种标识的特点是画面复杂，不利于传播。

2. 根据标识的内容可划分为名称性标识、解释性标识和寓意性标识

(1) 名称性标识。零售企业店标就是商店名称，直接把商店名称的文字、数字用独特的字体表现出来。这类零售企业店标通常将名称的第一个字母或字艺术化地放大，以使其突出、醒目。这类标识的设计要注重色彩问题，以增强其标识性。

(2) 解释性标识。对商店名称本身所包含的事物、动植物、图形等，用名称内容本身所包含的图案作为商店的标识。解释性标识又可分为图案标识和符号标识两种。

① 图案标识，即以一定的图案来解释名称的标识。苹果电脑(Apple Computer)的那只成熟诱人的苹果；彪马(Puma)服装的那只勇猛无比、威风凛凛的美洲豹；骆驼牌香烟上的那只在浩瀚无垠的沙海里昂首阔步的骆驼等。图案标识的特点是形象生动、真实，但其表达的含义常易产生歧义。

② 符号标识，即用特定的符号作为零售企业店标。这种标识大多来自简单的几何图形的组合。符号标识可以是商店名称的演变转化，也可以与商店名称无直接的关系。商店名称转化的符号标识与商店名称有着直接的关系。与商店名称无直接联系的符号标识，有时也可称为寓意性标识，它是企业经营理念的一种图形表达，但对广大消费者而言，它只是某产品的代表符号。

(3) 寓意性标识。以图案的形式将商店名称的含义间接地表达出来的标识。这种标识根据文字、图形等组合因素的不同，又可分为名称字母式标识、名称线条式标识和图画标识三种。

① 名称字母式标识，即在商店名称前面、后面或中间加上一个字母，以构成独特的零售企业店标。

② 名称线条式标识，即在商店名称周围艺术化地加上一段线条的标识。这种标识充分利用了几何图形的内在美感，增加了零售企业店标的艺术性，也就强化了标识的视觉效果。

③ 图画标识，即对商店名称进行加工和提炼，然后再以一定图画的形式将其表现出来的标识。许多世界性的商店多采用这种零售企业店标。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



### （三）零售企业店标的设计原则

零售企业店标的设计应遵循以下五项原则。

1. 简洁鲜明

零售企业店标不仅是消费者辨认商店的标志，也是提高商店知晓度的一种手段。零售企业店标在设计上其图案与名称应简洁醒目，易于认知，易于理解和记忆。同时，还要求设计风格特色鲜明、新颖，使标识具有独特的面貌和出奇制胜的视觉效果，产生强烈的感染力，易于捕捉消费者的视觉，以引起其注意。

我国不少商店的标识，线条繁杂曲折，让人眼花缭乱，不得要领，非常不利于发挥它的标识功能。因此，在设计时要正确贯彻简洁鲜明的原则，巧妙地使点、线、面、体和色彩结合起来，以达到预期的效果。下面扼要介绍一些图形所代表的特征。

- 直线：果断，坚定，刚毅，力量，有男性感。
- 曲线或弧线：柔和，灵活，丰满，美好，优雅，优美，抒情，纤弱，犹疑，有女性感。
- 水平线：安定，寂静，宽阔，理智，死亡，大地，天空，有内在感。
- 垂直线：崇高，肃穆，无限，悲哀，宁静，激情，生命，尊严，永恒，权力，抗拒变化的能力。
- 斜线：危险，崩溃，行动，冲动，无法控制的感情与运动。
- 参差不齐的斜线：闪电，意外事故，毁灭。
- 锯齿状折线：紧张，压抑，痛苦，不安。
- 螺旋线：升腾，超然，脱俗之感。
- 圆形：圆满，简单，结局，给人以平稳感和控制力。
- 圆球体：完满，持续的运动。
- 椭圆形：妥协，中和，不安定。
- 等边三角形：稳定，牢固，永恒。

2. 独特新颖

零售企业店标既用来表达企业的独特个性，又以此为独特标记，要让消费者识别出独特的品质、风格和经营理念。因此，在设计上必须突出独特新颖的原则，别出心裁，使标识富有特色，个性明显，使消费者看后能留下耳目一新的感觉。

3. 准确相符

准确相符原则是指零售企业店标的寓意要准确，商店名称与标识要相符。在设计零售企业店标时，要巧妙地赋予寓意，形象地暗示，使之耐人寻味，这样的店标才有利于扩大商店的知名度。

4. 优美精致

优美精致原则是指零售企业店标造型要符合美学原理，要注意造型的均衡性，使图形给人一种整体优美、强势的感觉，保持视觉上的均衡，并在线、形、大小

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





等方面做造型处理，使图形能兼具动感美及静态美。

5. 稳定适时

零售企业店标要为消费者熟知和信任，就必须长期使用，长期宣传，在消费者的心目中扎下根，但也要不断改进，以适应市场环境变化的需要，这就是稳定适时原则。有的标识用得过久，已不能与时代的步伐合拍，其发挥的作用也就大打折扣了。日本花王公司的月亮标识，就随着时代巨轮的转动，不断地演进。自 1890 年创业至今，共有 7 次重大的变化，从演进的轨迹来看，显示出越来越具现代感，越来越符合现代人的审美旨趣。

## 第二节 出入口设计

### 一、出入口的类型

零售卖场设计的第一关是出入口的设计。招牌漂亮只能吸引顾客的目光，而入口才能吸引顾客进店。入口选择的好坏是决定零售卖场客流量的关键。不管什么样的卖场，其出入口都要易于出入。卖场的出入口设计应考虑商店的规模、客流量大小、经营商品的特点、所处地理位置及安全管理等因素，既要便于顾客出入，又要便于商店管理。

卖场出入口按其开放程度的大小，可分为开放型、半开放型和封闭型。

**(一) 开放型出入口**

开放型出入口是将卖场临街的一面全开放的类型。顾客从街上就能很轻易地望见卖场内部陈设及商品，顾客出入卖场没有障碍。这种出入口方便顾客出入，并有利于充分显示卖场内商品，从而可提高购买速度。同时，卖场内自然光充足，减少了灯光方面的开支，具有节约电能、节省费用的优点。但是，这种类型的入口受外界环境的干扰大。

**(二) 封闭型出入口**

封闭型出入口则是指面向大街的一面用橱窗或有色玻璃遮掩起来，出入口尽可能小，让顾客在橱窗前品评陈列的商品后再入卖场参观选购。这种店门可以隔绝噪声，阻挡寒暑气和灰尘，能为顾客提供一个较舒适的选购空间，延长顾客在卖场内逗留时间。但是，这种卖场不易出入，可能会让顾客产生不够亲切的心理感受，而且安装推拉玻璃门支出较昂贵，会造成经营费用的增加。

**(三) 半开放型出入口**

半开放型出入口则是介于上面两种类型的中间状态，出入口大小适中，玻璃

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



明亮，橱窗倾斜配置或低位设置，顾客能从大街上看清卖场内部，不知不觉被吸引进入卖场。

## 二、出入口的设计要点

卖场出入口应精心设计，并且要做出三个主要决定。

### （一）决定出入口的数量

很多小商店只有一个出入口，大百货商店可能有 4—8 个或更多的出入口。卖场如果希望吸引驾车者和步行者，应至少有两个出入口(一个在店前吸引步行者；另一个在店后，紧挨停车场)。店前出入口和店后出入口有不同的作用，所以要分别设计。应当注意出入口过多会造成商品失窃率上升，一些都市的卖场为节约保安费用而关闭了若干出入口。

### （二）选择出入口的形式

店门可以选择旋转门、电动门、普通推拉门或温度控制门，后者是有暖或冷“空气门帘”的敞开式出入口，可使出入口同卖场有相同温度。这种出入口使卖场具有吸引力，减少行人拥挤，并使顾客看到卖场情况；出入口地面可以挑选水泥式的、瓷砖式的和地毯式的；灯光可以选择传统的或荧光的、白色的或彩色的、闪光的或不闪光的。

### （三）考虑店内通道的问题

宽敞、大方的通道营造出与狭窄、压抑的过道完全不同的气氛和情绪。在店面的设计中，必须给走廊留有足够的空间。大的橱窗陈列可能具有吸引力，但如果没有足够的空间使顾客舒服地进入卖场，顾客是不会感到愉快的。

出入口驱动原理认为，在商店设置好的顾客通道中，出入口是驱动消费流的动力泵，好的出入口设计要能合理地推动消费者从入口到出口，有序地测览全场，不留死角。

图 7-5、图 7-6 是较为理想的出入口例子，出入口能驱动消费流循环一周，光顾全店不留死角。

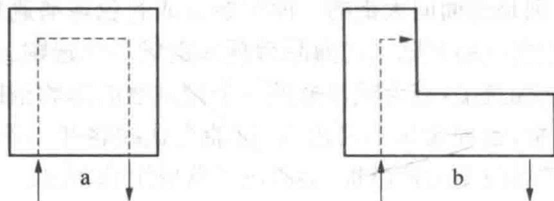



**图 7-5　规则商店合理的出入口**

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



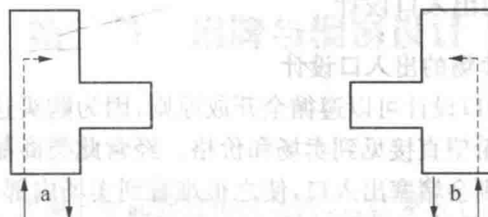



图 7-6 异形商店合理的出入口

图 7-7、图 7-8 是不合理的货架布局，易造成消费死角，不易形成有效循环。

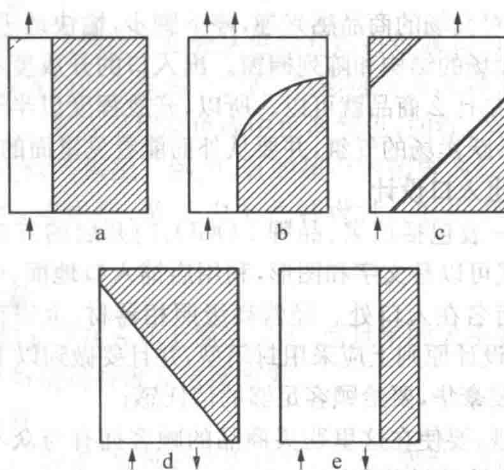



图 7-7 规则商店不合理的出入口

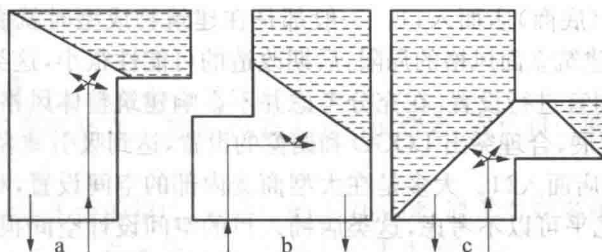



图 7-8 异形商店出入口的不合理布局

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



## 三、几种零售卖场的出入口设计

### （一）日用杂品卖场的出入口设计

这类卖场的出入口设计可以遵循全开放原则，因为购买这类商品的顾客并不太关心橱窗陈列，而希望直接见到卖场和价格。经营此类商品的卖场不必设置橱窗陈列或特价台，否则会堵塞出入口，使之很难看到卖场内部，倒不如前面的陈列台做得低一些，使顾客能看到卖场内部全貌则更好。

### （二）日用必需品卖场的出入口设计

这类卖场主要是指销售衣着、装饰品的卖场，其顾客一般预先都有购买商品的计划。在这个范围内，目标是买到同自己的兴趣和爱好一致的商品。一般是顾客从外面看到橱窗，对卖场的商品感兴趣，停下脚步，愉快地进入卖场。这种卖场的出入口设计注重卖场的结构和陈列橱窗。出入口的开放度不要很高，只要能看到店内，知道经营的是什么商品就可以。所以，开放程度以半开放型为原则，货架和柜台都要有利于活跃卖场的气氛，并要从外面能看见里面的商品。

### （三）专卖店的出入口设计

专卖店的入口一般包括店名、品牌 LOGO、门开启的方式、门口的大小尺度等。店名的展现形式可以是文字和图形，利用店铺入口地面、门楣位置，还可以结合灯箱做成竖面的店名在入口处。经营高级照相器材、金银首饰、宝石等贵重商品的卖场，出入口的设计原则上应采用封闭型，并且要做到以下三点：

- 出入口外观要豪华，要给顾客足够的信任感；
- 卖场内要美观，要使在这里购买商品的顾客拥有与众不同的优越感，觉得在这样的卖场购买商品是很自豪的；
- 橱窗等不必太突出，也不必从外面看到卖场内。

不同类型的店铺入口形式有所不同。

（1）街边店（底商）店面入口。一般都是在建筑物成型时就完成了入口的形式，并且还受到建筑立面风格的局限，后期改造的可能性很小，这类店铺店面入口设计时要因地制宜进行设置，在充分考虑并不影响建筑整体风格的情况下，将店内风格做外在延展，合理突出 LOGO 和橱窗的设置，达到吸引顾客的目的。

（2）店中店店面入口。大多是在大型商场内部的空间设置，相对街边店铺受建筑风格影响几乎可以不考虑，这类店铺入口的空间设计空间很大，但是多数会受到建筑楼层高度的影响，尤其是楼层层高较低的空间入口的形式不能太复杂。店中店一般都是在室内再做空间，根据位置不同会有周边店和中岛之别，店铺入口的位置朝向会相对固定，一般商场中店中店的规划标准面积在 40—60 平方米，还要参考商场形象的要求，店头入口和门楣设计有时会统一。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





# 第二节 招牌与橱窗设计

## 一、招牌设计的要求

零售店的招牌在客观上要起到宣传的功效，这就要求它的设计应使消费者对企业的经营内容与特色一目了然。因此，招牌一般应包含零售店的名称、零售店的标志、零售店的标准色、零售店的营业时间。在具体制作招牌时，有以下三个问题要特别考虑。

### （一）招牌的色彩

消费者对于招牌的识别往往是先从色彩开始再过渡到内容的，招牌的色彩在客观上起着吸引消费者的巨大作用。因此，色彩选择应温馨、明亮而且醒目突出，使消费者过目不忘。一般应采用暖色或中色调颜色，如红、黄、橙、绿等色，同时还要注意各色彩之间的恰当搭配。例如，有的超市的招牌为红、绿、白三色，有的超市招牌为红、白两色，或以红、蓝色为主色调设计。它们都较好地体现了上述原则。

### （二）招牌的内容

超市招牌的内容要求在表达上简洁突出，而且字的大小要考虑到中远距离的传达效果，使之有良好的可视度及传播效果。

### （三）招牌的材质

招牌要使用耐久、耐雨、抗风的坚固材料，如木、塑料、金属、石等，或以灯箱来制作招牌。在各种材质选择时，要注意充分考虑全天候的视觉识别效果，使其作用发挥到最大。

## 二、招牌的种类

### （一）广告塔

在超市建筑顶部竖立广告牌，以其来吸引消费者、宣传自己的店铺。

### （二）横置招牌

装在超市的店正面的招牌，是超市的主力招牌，通常对顾客吸引力最强，可增加各种装饰，如霓虹灯、荧光照射等，会使其效果更加突出。

### （三）壁面招牌

放置在超市正面两侧的墙壁上，将经营的内容传达给两侧的行人的招牌。通常为长条形招牌或选择灯箱形式加以突出。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



（四）立式招牌

放置在超市门口的人行道上的招牌，用来增加超市对行人的吸引力。通常可以用灯箱或商品模型、人物造型作为招牌等。

（五）遮幕式招牌

在超市遮阳篷上施以文字、图案，使其成为超市招牌，使之起到遮蔽日光、风雨及宣传的双重功效。如图 7－9。

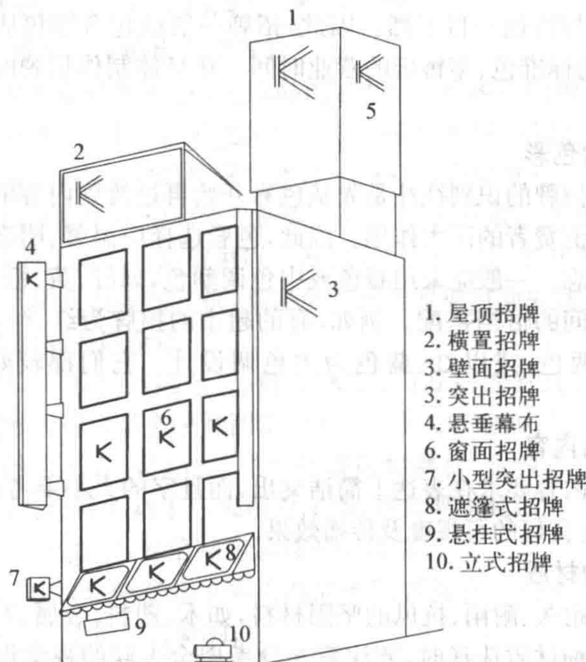



图 7－9　超市招牌的种类示意图

## 三、招牌的位置选择

超市招牌应有良好的位置选择，这样才能充分发挥其宣传作用，招牌本身设计的大小、色彩等是影响位置设置的主要因素。

通常认为：眼睛与地面的垂直距离为 1.5 米左右，以该视点为中心上下 25—30 度的范围为人视觉的最佳区域，在此区域内放置招牌效果最佳，如图 7－10 所示。

## 四、招牌材料的选择

（一）招牌面材料的选择

招牌面主要有如下六种形式。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



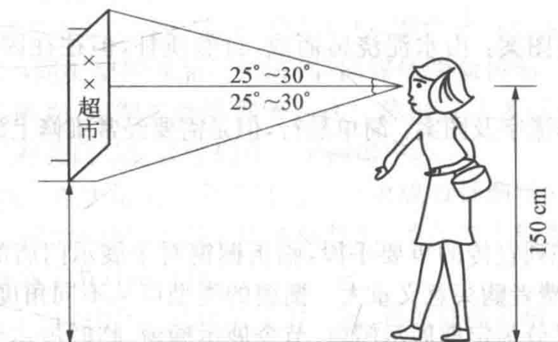



**图 7-10 超市招牌设计位置图**

(1) 水泥细石面：水泥面、石子面、卵石面等，具有简朴粗犷、自然原始等风格。如果加工细致些，则会增加一份细腻感，装饰效果亦不错。

(2) 油漆或涂料面：以木板、墙面、铁皮作为底衬并涂上鲜艳的油漆或涂料制成，多彩多样、活泼，且经济易行，但要定期重新油漆或喷刷涂料。另外，也可采用喷塑形式。

(3) 大理石、马赛克、贴砖、墙砖、大理石砖等招牌面：这种装饰效果较好，或沉稳庄重，或豪华气派，或纯洁清晰。

(4) 金属板材面：如银色或古铜色的铝合金面，给人以大方、俊美、高雅之感。

(5) 有机玻璃面：加工方便，成品色泽鲜艳，装饰效果好，但有机玻璃强度弱，加工易受损。

(6) 拼接玻璃面、镜面、茶色玻璃面是广为流行的招牌衬面。明亮整洁、色泽对比强的招牌字或图案在其衬托下，格外醒目，空间感强烈。

**(二) 招牌字及图案的种类**

招牌字及图案主要有以下五种种类。

(1) 金属字及图案：由铜质、不锈钢及其他金属制作的字或图案，华丽高贵、生动醒目。通常要通过招牌面上有承载能力的挂钩、铁钉及其他与承件连接到字内壁挂孔和骨架上，得以与招牌面紧密衔接。

(2) 塑料、有机玻璃字及图案：色泽艳丽，制作简便，通常由塑料字或图案薄片贴在泡沫上，再粘贴、固定在招牌面上。这种字形耐久性差，时间一长，光泽退失而且易老化变形。

(3) 玻璃或镜面字及图案：由小块玻璃或镜面组成。通过强力胶贴在招牌面上。其招牌面底部应安装相应宽度的金属薄板制成边沿，以防玻璃块脱落发生

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





不测。

(4) 水泥字及图案：由水泥浇铸而成，自然质朴，但往往因分量太沉而安装不便。

(5) 贴塑或油漆字及图案：简单易行，但是需要经常维修上漆。

## 五、橱窗的类型

橱窗是商品陈列宣传的重要手段，临街橱窗对于展示门店的经营类别、重点推销商品、吸引消费者购买意义重大。橱窗的类型可从不同角度进行划分。按橱窗展示的时期可以分为定期展示橱窗、节令展示橱窗、临时展示橱窗；按设计表现手法，可分为环境型、想象型、抽象型及综合型；按所陈列商品的品种可分为综合式橱窗陈列、系统式橱窗陈列、专题式橱窗陈列、特写式橱窗陈列和季节式橱窗陈列。

### (一) 综合式橱窗陈列

综合式橱窗陈列是将许多不相关的商品综合陈列在一个橱窗内，以组成一个完整的橱窗广告。这种橱窗陈列由于商品之间差异较大，设计时一定要谨慎，否则就会给人一种“什锦粥”的感觉。综合式陈列方法主要有以下三种。

(1) 横向橱窗陈列。将商品分组横向陈列，引导顾客从左向右或从右向左顺序观赏。

(2) 纵向橱窗陈列。将商品按照橱窗容量大小，纵向分成几个部分，前后错落有致，便于顾客从上而下依次观赏。

(3) 单元橱窗陈列。用分格支架将商品分别集中陈列，便于顾客分类观赏，多用于小商品。

### (二) 系统式橱窗陈列

大中型零售企业的橱窗面积较大，可以按照商品的类别、性能、材料、用途等因素分别组合陈列在一个橱窗内，这就是系统式橱窗陈列，这种方法又可具体分为四种。

(1) 同质同类商品橱窗陈列，即同一类型同一质料制成的商品组合陈列，如冰箱、自行车橱窗。

(2) 同质不同类商品橱窗陈列，即同一质料不同类别的商品组合陈列，如羊皮鞋、羊皮箱包等组合的羊皮制品橱窗。

(3) 同类不同质商品橱窗陈列，即同一类别不同原料制成的商品组合陈列，如杏仁蜜、珍珠霜、胎盘膏组成的化妆品橱窗。

(4) 不同质不同类商品橱窗陈列，即不同类别、不同制品却有相同用途的商品组合陈列，如网球、乒乓球、排球、棒球组成的运动器材橱窗。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net




**（三）专题式橱窗陈列**

专题式橱窗陈列是以一个广告专题为中心，围绕某一特定的事情，组织不同品牌或同一品牌不同类型的商品进行陈列，向媒体受众传输一个诉求主题，如节日陈列、绿色食品陈列、丝绸之路陈列等。这种陈列方式多以一个特定环境或特定事件为中心，把有关商品组合陈列在一个橱窗中。

（1）节日陈列。以庆祝某一个节日为主题组成节日橱窗专题，如中秋节以各式月饼、黄酒等组成的橱窗，圣诞节以圣诞礼品、圣诞老人模型等组合的橱窗，既宣传了商品，又渲染了节日的气氛。

（2）事件陈列。以社会上某项活动为主题，将关联商品组合在一起的橱窗，如大型运动会期间的体育用品橱窗。

（3）场景陈列。根据商品用途，把有关联性的多种商品在橱窗中设置成特定场景，以诱发顾客的购买行为，如将有关旅游用品设置成一处特定的旅游景点场景，以吸引过往顾客的注意力。

**（四）特写式橱窗陈列**

特写式橱窗陈列是运用不同的艺术形式和处理方法，在一个橱窗内集中介绍某一零售企业的产品。例如，单一零售企业商品特写陈列和商品模型特写陈列等，这类陈列适用于新产品、特色商品的广告宣传。

（1）单一商品特写陈列。在一个橱窗内只陈列一件商品，以重点推销该商品，如只陈列一台电冰箱或一架钢琴。

（2）商品模型特写陈列，即用商品模型代替实物陈列，多适用于体积过大或过小的商品，如汽车模型、香烟模型橱窗。某些易腐商品也适用于模型特写陈列，如水果、海鲜等。

**（五）季节式橱窗陈列**

季节式橱窗陈列是根据季节变化把应季商品集中进行陈列，如冬末春初的羊毛、风衣展示，春末夏初的夏装、凉鞋、草帽展示。这种手法满足了顾客应季购买的心理特点，有利于扩大销售。

商店的橱窗多采用封闭式，以便充分利用背景装饰，管理陈列商品，方便顾客观赏。橱窗规格应与商店整体建筑和店面相适应。

橱窗底部的高度，一般离地面 80—130 厘米，以成人眼睛能看见的高度为好，所以大部分商品可从离地面 80 厘米的地方进行陈列。小型商品从 100 厘米以上的高度陈列。电冰箱、洗衣机、自行车等大件商品可陈列在离地面 5 厘米高的部位。

零售企业经营者可根据零售企业规模的大小、橱窗结构、商品的特点、消费需求等因素，选择具体的橱窗陈列广告形式。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



## 六、橱窗设计要求

橱窗是店铺导入空间中重要的组成部分，橱窗表现品牌个性风格，反映产品的风格、定位和价格信息。橱窗在行走的人的视线范围内仅仅停留 2—7 秒，如何在短暂的时间内，抓住行人的视线，吸引他们的眼球，引发兴趣，并且产生购买欲望，进而达到商业与艺术完美的结合是橱窗设计者必须考虑的问题。

### （一）简单的构成

橱窗空间中商品的数量不要过多，商品的种类相对单一，橱窗的背景色彩与商品的配合不要太复杂，要简洁明了，重点展示品突出。这样人的视线更容易集中在展示商品上。

背景是橱窗广告制作的空间，对背景的要求，类似室内布置的四壁。形状上，一般要求大而完整、单纯，避免小而复杂的烦琐装饰。颜色上，尽量用明度高、纯度低的统一色调，即明快的调和色（如粉、绿、天蓝等色）。如果广告宣传商品的色彩淡而一致，也可用深颜色作背景（如黑色）。总之，背景颜色的基本要求是突出商品，而不要喧宾夺主。

### （二）赋予商品立体感

橱窗是个具有进深的空间，虽然进深尺寸不是太大，但是展示的前后位置是体现商品特性和展示内容的表现形式。橱窗中展示的商品，要选择店铺销售具有代表性的商品。在展示时使展示商品的空间深度、位置高低有变化；利用背板、展台和展示模特儿的组合，塑造美观艺术的构成形式，给观者强烈的视觉吸引。

### （三）空白的重要性

要使商品清楚地被看见，空白很重要，因为空白可以把其他东西隔断，使视线集中于商品。为了留有空白，设计师和经营者常常发生冲突，经营者主张商品展示空间高度使用，也就是商品占满展示空间；设计师则希望展示美学构成的角度，考虑空间的疏密，会保留适当的“空白”空间。在橱窗展示中过多的商品会干扰展示的主题，无法让观看者在短时间内留下深刻印象；同时橱窗展示是商业营销的一部分，应注意商业功能与艺术审美的结合。

### （四）橱窗照明

橱窗照明可以吸引顾客对商品的注意力，增加商品的诉求力，美化商品使其更生活化。橱窗设计的照明规划应该考虑下列三个因素。

（1）要有充分的照明。如何在极短的时间里引起人的注意，照明是最直接的一种，由光吸引视线到陈列的商品而达到视觉传达的效果。

（2）重点照明。陈列商品中，对特殊的部分商品采用透光器、集光灯或集光器

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



等加以强调，消除全盘照明的单调感。

（3）消除橱窗反光。橱窗白天受太阳光、夜间受街道或路灯之光的反射，往往会看不清橱窗内之陈列品，如采用适当的装置可以使反射光不易进入眼睛，让橱窗在白天、夜间均具有同样的照明效果。

光和色是密不可分的。按舞台灯光设计的方法，为橱窗配上适当的顶灯和角灯，不但能起到一定的照明作用，而且还能使橱窗原有的色彩产生戏剧性的变化，给人以新鲜感。对灯光的一般要求是光源隐蔽，色彩柔和，避免使用过于鲜艳、复杂的色光。尽可能在反映商品本来面目的基础上，给人以良好的心理印象。例如，食品橱窗广告，用橙黄色的暖色光，更能增强人们对所做广告的食品的食欲；而家用电器橱窗陈列，则用蓝、白等冷色光，能给人一种科学性和贵重的心理感觉。

值得注意的是，现代橱窗陈列的布置更加强调其立体空间感和空间布置的肌理对比。例如：由于商品的摆放多集中于橱窗的中下部分，上部空间往往利用不足，此时便可以利用悬挂装饰物的办法增加其空间感。另外，装饰物、背景和橱窗底面的材料也应充分讲求与广告商品的肌理对比。例如：电冰箱橱窗陈列应以皮、毛类材料作背景，颗粒材料作底面，更能突出电器产品的表面金属质地感。

有的橱窗陈列设计，利用滚动、旋转、振动的道具，给静止的橱窗布置增加了动感，或者利用大型彩色胶片制成灯箱，制作一种新颖的画面等。总之，现代橱窗广告制作随着科学的发展、设计思想的更新，从形式、内容等方面不断充实，其醒目程度日益提高。但是，如果在设计制作上只注意形式上的变化，忽略了广告宣传的目的而造成喧宾夺主的后果，这样的橱窗设计仍然是不会成功的。

**（五）展品展示高度**

商业橱窗的产品展示中一定要考虑顾客的视线。人在看东西的时候，很自然地由下往上看。例如，珠宝首饰产品展示的高度适合安排在视线的位置，方便人观察，以捕捉顾客的视线和注意力。服装配式的产品由于体积较小，在展示时要考虑摆放的位置要在人的观察视线范围内。橱窗的大小要与产品的尺寸比例协调，避免消费者的视线偏离。

橱窗在设计时，可使用必要的道具。道具包括布置商品的支架等附加物和商品本身。支架的摆放越隐蔽越好。现在常用有机玻璃和无机玻璃材料作支架。如果是服装模特道具，其裸露部分如头脸、手臂、腿等部位的颜色和形状，不一定同真人一样，可以是简单的球体，灰白的色彩，或者干脆不用头脸，这样反而比真人似的模特更能突出服装本身。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





商品的摆放要讲究大小对比和色彩对比，其构图及背景色彩，都可以先在纸上画出平面或立体效果图，以突出广告商品为原则，同时注意形式上的美感。商品名称、企业名称或简捷的广告用语，可以安排在台架上，亦可悬挂起来或直接粘贴在橱窗玻璃等突出的部位。一个橱窗最好只做某一厂家的某一类产品广告。

## 第四节　停车场与楼梯设计

许多大型卖场的产生、发展是与小汽车的普及相伴随的，因而停车场成为零售企业吸引顾客的重要砝码。在西方流传着一句大家都接受的格言："没有停车场，就没有生意。"

### 一、停车场规模的设计

如果卖场位于城市的公寓区，顾客几乎全是徒步购物，则不需要设立停车场。但是，在郊区开设的卖场必须考虑停车场的配置，因为顾客几乎全部是开车而来。停车场规模与卖场规模有一定的关系。美国超级市场专家布朗教授认为，如果来超级市场的顾客全部是开车族，那么，停车场的面积应是店铺面积的 5 倍，即两者之比为 5：1，这是标准性数据。

日本 LEC 东京法思株式会社所编的《怎样经营零售店铺》一书提出的标准是："销售场地面积与停车场停车台数的比例为 30 平方米一台车。"也就是说，每 30 平方米的销售面积，应配有停放一台车的停车场面积。

在法国，除小型卖场不配置停车场外，大中型超级市场都配有充足的停车场。对于大型卖场而言，停车场面积则是巨大的。法国流行的标准是：每 100 平方米销售面积要有 220 个车位。平均每个大型卖场有 1 100 个车位。当然，该车位不仅为大型卖场顾客而设，而且也是为整个购物中心的顾客准备的。

由上可知，西方各国在确定卖场停车场规模时，方法不一，数额也有差异，需依具体情况进行具体分析。

### 二、停车场位置选择

尽管有专家说"停车场＝销售额"，但并不是有了停车场就自然地产生销售额，停车场的位置与配置必须保证顾客进出方便。

停车场的位置最好在店铺周围，停车后顾客能便利地进入卖场，购物后顾客能轻松地将商品转移到车上。具体要求是：

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



- 停车场要邻近公路，易于进出；
- 入口处要面向道路；
- 车辆出入口应避开十字路口；
- 区别车辆的入口和出口；
- 主停车场与卖场入口在180度范围内；
- 用箭头和副线展示并排定停车顺序（见图7－11）。

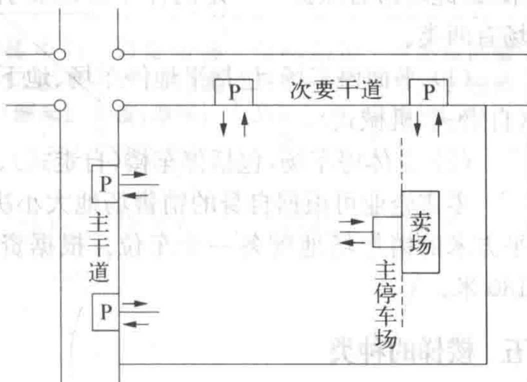


图7－11 通路、停车场及卖场布局

如果零售卖场相邻区域没有空地，也可将停车场设置在道路的对面，但必须容易到达。停车场与卖场之间的道路可以通过架天桥、地下通道紧密地衔接起来。

如果卖场周围停车场不足，对面又没有空地，可考虑向空中发展，建立立体停车场，这在国外也是很普遍的。

## 三、车位的设置

停车场车位的设置要尽量采取直线型。目前普遍存在的斜面式停车位（见图7－12），并非是好的选择，如果不是受地形的限制，应避免这种斜面式停车位，而采取直线型停车位（见图7－13）。它不仅可以节约占地，而且便于出入。

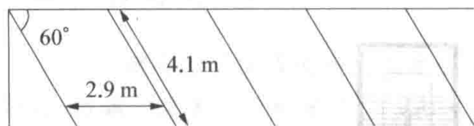


图7－12 斜面式停车位



图7－13 直线型停车位

除了进出口要分开之外，还要保证进出口直接面向公路，并且有足够的宽度，一般为5—6米。

停车场有时需要附设一些汽车服务设施。诸如，在法国一些大型卖场的停车场附设有加油站、汽车用品店、自动洗车间和汽车修理部等，可以为汽车提供一条龙服务。

## 四、停车场的类型

零售企业都有自身的商圈范围，大型零售企业的商圈半径可达到5—10千

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



米，因此超市必须提供一定的停车场以吸引远处的顾客。一般来说，常用的停车场有两类。

（1）平面停车场，包括平地停车场、地下停车场（自走式、机械式）、屋顶停车场（自走式、机械式）。

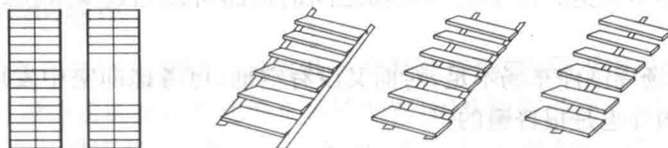
（2）立体停车场，包括停车楼（自走式）、停车塔（机械式）。

零售企业可根据自身的销售场地大小决定停车场的面积。一般情况是每 30 平方米的销售场地配备一个车位。根据资料，停车场距离卖场的范围为 100—180 米。

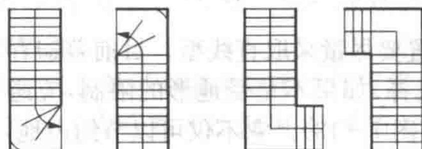
## 五、楼梯的种类

常见的楼梯种类有四种（见图 7－14）。

(1) 直线楼梯

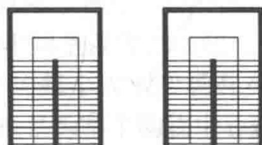


(2) L型楼梯



(2) U型楼梯

◆占空间大但
上下楼方便



(4) 螺旋楼梯

◆占空间小
但上下楼
不方便

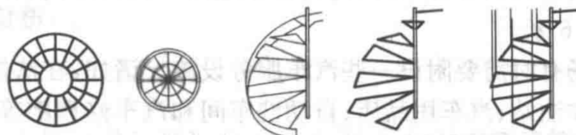


**图 7－14　常见的楼梯种类**

楼梯各部分的尺寸及形状要求见表 7－1。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





表 7-1 店铺楼梯各部分的尺寸及形状(有关法规摘要)

| 楼梯种类 \ 各部分尺寸 | | 楼梯中间的间歇平台(厘米) | 每级阶梯之间的高度(厘米) | 阶梯踏面尺寸(厘米) | 可不设间歇平台的楼梯高度(米) |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | 经营物品销售业(包括物品加工修理业)的店铺地板面积合计超过1 500平方米的楼梯 | 140 以上 | 18 以下 | 26 以上 | 3 以下 |
| 2 | 店铺场地上方的居室地板面积合计超过 200 平方米的地上部分楼梯<br>居室地板面积合计超过 100 平方米的地下部分楼梯或地下工作间的楼梯 | 120 以上 | 20 以下 | 24 以上 | 4 以下 |
| 3 | 1—2 以外的楼梯 | 75 以上 | 22 以下 | 21 以上 | 4 以下 |
| 4 | 直通室外的楼梯 | 90 以上 | 依 1—3 而定 | | |
| 5 | 4 以外的室外楼梯 | 60 以上 | 依 1—3 而定 | | |
| 6 | 连通电梯机械室的楼梯 | — | 23 以下 | 15 以上 | — |

资料来源：[日] 彰国社：《设计用建筑法规手册》，中国建筑出版社，2004 年。



## 本章小结

1. 店铺设计必须遵循七条基本的美学原理：和谐、平衡、成比例、对比、对称、律动、强调。零售企业的经营业态和经营方式多种多样，其店面外观也不尽相同，通常店面外观有全封闭型、半开放型和全开放型三种类型。

2. 零售企业经营人员在为零售店设计名称时，一般应遵循易读、易记、暗示商店经营属性、启发消费者对零售企业联想、支持店标、适应市场环境和受法律保护原则。零售企业店名字体具有以下特征：识别性、造型性、易读性和系统性。零售企业店标是指零售企业店面标识系统中可以被识别但不能用语言表达的部分，也可以说是零售企业店面标识的图形记号。零售企业店标能够引发消费者产生商店联想，能够促使消费者产生喜爱的感觉，是公众识别商店的指示器。

3. 零售卖场设计的第一关是出入口的设计。卖场出入口按其开放程度的大小，可分为开放型、半开放型和封闭型。卖场出入口设计时，应考虑出入口的数

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



量、出入口的形式及店内通道。

4. 零售店的招牌在客观上要起到宣传的功效，这就要求它的设计应使消费者对企业的经营内容与特色一目了然。招牌一般应包含有如下内容：零售店的名称、零售店的标志、零售店的标准色、零售店的营业时间。一般的研究认为：眼睛与地面的垂直距离为1.5米左右，以该视点为中心上下25—30度的范围为人视觉的最佳区域，在此区域内放置招牌效果最佳。

5. 橱窗是商品陈列宣传的重要手段，临街橱窗对于展示门店的经营类别、重点推销商品、吸引消费者购买意义重大。橱窗的类型可从不同角度进行划分。按橱窗展示的时期可以分为定期展示橱窗、节令展示橱窗、临时展示橱窗；按设计表现手法，可分为环境型、想象型、抽象型及综合型；按所陈列商品的品种可分为综合式橱窗陈列、系统式橱窗陈列、专题式橱窗陈列、特写式橱窗陈列和季节式橱窗陈列。

6. 停车场车位的设置要尽量采取直线型，不仅可以节约占地，而且便于出入。一般来说，常用的停车场有平面停车场和立体停车场两种。



## 问题讨论

1. 试分析快客便利的四次企业标识更改。
2. 在当今零售企业的竞争中，店面的布局设计对于企业有什么重要作用？



## 商务实战

### 英特宜家的购物宝典

根据公开的数字，2013年中国20个主要内地城市有150家购物中心开业，2012年这一数据为80家。随之而来的是闲置率问题大大困扰着成都、郑州等二线城市，沈阳是饱和率最高的城市，平均闲置率为20%。商业地产正在经历泡沫，但仍不乏昂首进军者。未来两三年内，以沃尔玛购物广场或山姆会员商店为主力店的沃尔玛购物中心有望面世。为避免同质化，英特宜家走了大而全的路线。在未来的五年当中，英特宜家计划投资超过100亿元人民币在中国市场，带来超过53万平方米的零售面积。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



所谓“大而全”，集合了宜家家居、欧尚超市、苏宁电器和金逸影城的北京英特宜家购物中心占地17.2万平方米，可容纳560多家商户，仅宜家家居就有4.8万平方米。无锡项目以14万平方米略小于北京。以停车场为例，北京购物中心向地下延伸三层，建造7 000多个停车位，远超普通项目两三千车位的数目。

1. 长远规划

2009年8月，这家总部位于丹麦的商业地产公司进军中国，在上海设立英特宜家购物中心集团中国总部，同年拿下北京大兴区的项目用地，预计总投资为50亿元。此前，英特宜家已在全球14个国家建成30座购物中心，并有24个在建及规划中的项目。集团总部成立于2001年，宜家家居与英特宜家分别持股49%和51%，而上述两个法律独立的公司创始人则是同一个人：英瓦尔·坎普拉德(Ingvar Kamprad)。目前，宜家家居集团是英特宜家集团特许授权最大的一个加盟商。

对于进入中国这样一个复杂而潜力巨大的市场，英特宜家做了长期的打算。相比同类购物中心，较大的面积将意味着需要更强的招商能力，英特宜家在北京的购物中心可以容纳560多家租户，目前招商率已达65%。除了四家主力店，还包括了各种时尚服饰、运动品牌、食品和儿童玩具，优衣库、Inditex集团、乐高(Lego)、宠物用品(Desigual)、哈根达斯、釜山料理等均确定参加。

到正式开业，将购物中心填满并不是难题，品牌结构将是避免同质化的重要因素。依靠资源优势，英特宜家还将带来德国第一大户外品牌Jack Wolfskin、瑞典品牌J. Lindeberg，英国知名百货公司Debenhams也已经签约，该品牌亦是第一次进入中国内地市场。在电器卖场方面，英特宜家放弃了欧洲最大家电连锁品牌万得城，选择了更被中国消费者熟知的苏宁电器。

英特宜家与租户的租约有三年、五年或者更长期的形式，在消费者需求发生变化时，经营者可以与不符合整体风格的租户退约。北京目前最成功的购物中心之一东方新天地在开业第一年就做过类似调整，直至今日，消费者已经可以明显看出购物中心内部的品牌提升。大店抱团产生协同，从而增强目的性购物的功能，灵活的品牌结构调整可以增加顾客在店逗留时间。由于面积增加，选址偏远地区的缺点也可以被目的性购物补足，关键是带动人群的主力店每个都是各自领域最强的。从宜家的经验来看，多数顾客都是驱车前往，有的愿意花费两小时在路上。郊区相对较低的地价，也能让英特宜家承担低租金的大店商户。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





另外，为了适应本土需求，英特宜家购物中心在设计上也有很多改变。相比于国外，由于缺乏公共娱乐设施，国内购物中心还承担了聚会休闲的场所功能，英特宜家因此设计了更多休息区域和采光顶，光线更加自然。北京大兴的项目有四个中庭，可以经常举办文化活动，目的是让周围的居民能够每天来购物中心“闲逛”。购物中心内的餐饮比例也提高到20%，比国外高出一半。

虽然前景预期很好，但采取自主建设、开发、运营的模式，也让英特宜家遇到了各种挑战、磨合、拖延，北京大兴的项目从2009年买地，迄今已经过去了4年时间。这主要是因为中欧在土地管理政策上的差异。以消防规范为例，因为要符合顾客能够快速达到疏散通道的标准，规定商铺不能在纵向做太深，导致无印良品这样需要很多产品展示区的零售商只能往横向发展，不但零售商每周要苦恼做什么样的橱窗展示，顾客也不希望走四五十米还是同一家店。为了避免这种情况，英特宜家会找来消防专家、工程师、政府工作人员一同来做研讨，同时展示欧洲一些案例：在精心设计疏散通道位置的情况下，店铺可以适当增加纵深，把门脸缩至二十米。虽然这会花去很多时间，但店铺设计会更灵活，更能满足长远的运营。

2. 细节制胜

购物中心建造的规模越大，需要考虑的细节也越多。最主要的是动线设计简单流畅，还得保证顾客不能迷路。英特宜家有一本上千页的指导手册，从顾客去往购物中心的路上就开始考虑如何满足他们从不同方向以及不同交通工具的需求。其中有一部分称为消费者旅程，更加细致的讲述了顾客进门的墙上要挂什么东西，指引标语在哪、公共设施应该包括能给婴儿热牛奶的微波炉等。

除了完善细节，租户的组合也是满足顾客的手段之一，在消费人群购物时间越来越短的情况下，一站式购物的优势突现。如何选择合作伙伴以及安排租户之间的位置，是运营商要研究的一门重要学问。如果顾客来到英特宜家会先寻找宜家家居，那么根据从停车场和地铁等不同进入店面的人流，确定好宜家的位置，其他主力店跟宜家形成对角，次主力店(各类服装品牌)安排在主力店之间，逐渐形成一个8字形的动线，其他品牌安排在这个8字周围。同时按类别分区，运动品牌在一起，时尚服饰类在一起。这样没有死角，租户不会争论哪个位置更好，否则每个人都想要宜家周围的位置。

英特宜家的招商团队有一本谈判手册。一般从第一次见面到签合同要经历12个步骤，而560个店铺的招商，可能需要面见1 500个潜在租户。去跟

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





租户谈之前，对于可能会面临的争执，需要提前帮他们解决这些疑虑。例如，英特宜家的招商团队花了一年时间去说服一个租户。

3. 宜家基因

爱逛宜家家居顾客或许会发现，这里布局和一个购物中心非常类似，从卧室用品到厨房用具，涉及不同种类和大小的家具摆放，还要把它们做出能够引起顾客兴趣的销售组合。宜家还有一个非常聪明的做法就是价格阶梯，比如一间温馨的卧室展示厅内，有上万元的衣柜，也有十几元的牙刷杯。这也是很少有人从宜家空手而出的原因。英国宜家曾经做过一个活动，让顾客逛一圈，谁能不买东西还有奖励，结果最后没人得到这个奖励。在一个商场，如果顾客花两百块钱买不到任何东西，也会流失很多人群。英特宜家为那些不是开车来的或者仅仅来看热闹的人群也准备了合适的商品。

宜家深耕中国的经验和跨国公司的人员优势都为英特宜家的发展带来不小帮助。交换员工是一个购物中心保持高水平管理运营的方式，因为在中国可能面临的问题其他国家已经发生过并有了解决方案。在英特宜家的中国总部，也有很多宜家的前员工担任重要位置。

进入一个全新的市场环境，英特宜家借鉴宜家家居最费力气却很有用的方式来了解顾客和市场。他们在餐厅随机进行视频访问，去了解顾客为什么吃这个，不吃那个，顾客访谈小组一组五六个人，专门跟顾客聊天。

大店模式从先期投入到后期运营都会给资金造成不小的压力，尤其是在如此细致的标准之下。但是，规模效应也会变成商业壁垒，成为领先于竞争者的优势。因为宜家模式已经在国外很成功，在建设初期完全以 5 亿元销售业绩为目标建立配套设施，这样短期就能实现盈利，但是公司坚持做成 3 倍大的规模，虽然土建、公共设施耗费巨大，三年才能收支平衡，但现在该店每年有 750 万的人流量，销售额已经超过 15 亿元。这种脱胎于宜家的规模效益思维，目前也正被英特宜家采用，未来英特宜家在中国能否也成为一部赚钱机器，是所有人都最关心的。

（资料来源：陈丹琼：“英特宜家的购物宝典”，《环球企业家》，2013 年第 11 期）

**思考题：**

1. 英特宜家在规划方面与其他的购物中心有何差异？
2. 英特宜家购物中心在招租管理方面有何特点？
3. 英特宜家的成功给我们带来哪些启示？

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

# 第八章　零售企业店内设计

## 学习目标

- 店内设计的原则和要素
- 零售店动线的设计
- 零售店通道的设计
- 店内布局设计
- 磁石配置原理
- 零售店照明设计和色彩设计
- 声音与气味设计
- 常用零售设备的选择

## 情景案例

### MASH 北京旗舰店的店面设计

MASH 是一个来自意大利名城维罗纳的欧洲时装品牌，它定位于中高端市场，其服装兼具高雅及休闲的风格，特别是在某些细节处以及服装整体的设计将意大利精致的艺术设计理念在高品质的服装面料上完美地体现出来。这样的设计思路也需要在对其零售店的整体设计概念中体现出来。

对于这家位于北京蓝色港湾的 MASH 品牌旗舰店，设计师通过对品牌发源地维罗纳的历史背景、地域环境特点等相关信息的分析，开发了整套店面设计的概念主题。主要的设计目标是运用数种设计元素的组合来诠释这个品牌的独特而历史渊源，并搭建起一条与其品牌发源地——维罗纳紧密相关的联络线，从而使 MASH 的品牌形象从它在中国市场的主要竞争对手中间清晰地区分出来。

品牌 MASH 的商品展示区中分为 MASH Queen 和 MASH Uomo，即女装区和男装区，通过运用不同的地板和墙面设计，分别安排在了商店两端的展示岛上。女装区使用轻便简洁的货品展示架和明亮的马赛克地面的混合搭配体现出了女性柔和的气质，在男装区则通过使用实木地板与三米高的特别定制商品展示架的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





搭配，体现出男性阳刚的一面。在两者之间的地面则使用了其代表着维罗纳城市象征的 Adige 河的中性灰色，将顾客的注意力吸引到商店的拱廊墙上，那里设计着黑白风格表现的维罗纳城市风光。其中的一个拱廊是开放式的，可以通向试衣间。

尽管如今国内消费者已经非常了解意大利的文化背景和很多著名品牌了，但其中的大多数对 MASH 这个品牌还不够了解，这也成为整个店面设计流程和设计策略在开发时的一个主要着力点，如何将这些为大众所知的传统元素用现代的方式表现出来，从而加强 MASH 品牌的感染力，对整个店面的设计效果至关重要。MASH 商店设计的最终方案很好地实现了这个目标。

（资料来源：联商网）

**思考题：**

1. 店内布局的设计在专卖店商品销售中有什么作用？
2. 色彩的设计在突出品牌方面有什么作用？

# 第一节 店内通道与布局设计

## 一、店内设计的原则

零售企业的卖场是消费者用“货币选票”表现其偏好的舞台，这个舞台应该能够使消费者舒适地购物，并产生一定的店堂忠诚感，进而产生重复购买行为，为零售企业带来丰厚的利润回报。日本零售专家就这一问题对一个具有 5.2 万名顾客的商圈进行了随机调查，并发放了 2 000 份调查问卷，在回收的 1 600 份有效问卷中，顾客对零售企业有关项目的关心程度依次为：

- 商品容易拿到，15%；
- 开放式，容易进入，25%；
- 商品丰富，15%；
- 购物环境清洁明亮，14%；
- 商品标价清楚，13%；
- 服务人员的态度，8%；
- 商品价格便宜，5%。

其中“开放式，容易进入”占 25%；“购物环境清洁明亮”占 14%，而这两项正是零售企业卖场设计的具体内容。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



科学合理地设计零售企业卖场环境，对顾客、对企业自身都是十分重要的。它不仅有利于提高企业的营业效率和营业设施的使用率，还有利于为顾客提供舒适的购物环境，满足顾客精神上的需求，使顾客乐于光顾商店进行购物、消费，从而达到提高企业经济与社会效益的目的。在设计卖场环境时，应遵循以下三个原则。

**（一）便利顾客，服务大众**

卖场环境的设计必须坚持以顾客为中心的服务宗旨，满足顾客的多方面要求。今天的顾客已不再把“逛商场”看作是一种纯粹的购买活动，而是把它作为一种集购物、休闲、娱乐及社交为一体的综合性活动。因此，卖场不仅要拥有充足的商品，还要创造出一种适宜的购物环境，使顾客享受最完美的服务。

**（二）突出特色，善于经营**

卖场环境的设计应依照经营商品的范围和类别以及目标顾客的习惯和特点来确定，以别具一格的经营特色，将目标顾客牢牢地吸引到卖场里来。使顾客一看外观，就驻足观望，并产生进店购物的愿望；一进店内，就产生强烈的购买欲望和新奇感受。例如：日本品川区的T茶叶·海苔店在店前设置了一个高约1米的偶像，其造型与该店老板一模一样，只是进行了漫画式的夸张，它每天站在门口笑容可掬地迎来送往，一时间顾客纷至沓来，喜盈店门。

**（三）提高效率，增长效益**

卖场环境设计要科学，要能够合理组织商品经营管理工作，使进、存、运、销各个环节紧密配合，使每位工作人员能够充分发挥自己的潜能，节约劳动时间，降低劳动成本，提高工作效率，从而提高企业的经济效益和社会效益。

## 二、店内设计的要素

零售店的内部组成要素如图8-1。以下详细介绍这些要素的设计策略。

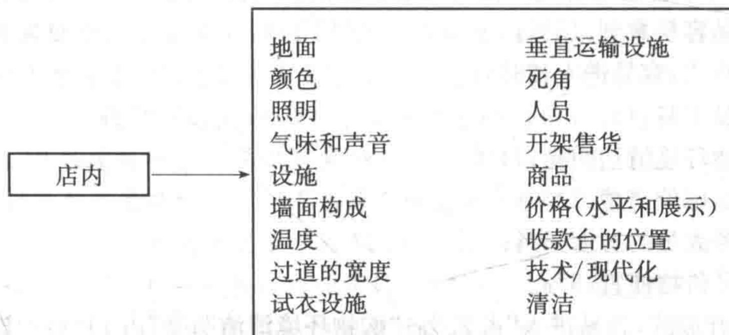



**图8-1　连锁店内部组成要素**

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



地面可以是水泥的、木质的、油地毡的、地毯的等。漂亮的厚地毯创造一种氛围，而水泥地面又创造另一种氛围，因为人们利用多种线索形成对卖场的认知。

颜色和照明也影响卖场的形象。亮丽鲜明的颜色表现出与轻柔的颜色或平淡的白墙壁完全不同的氛围。照明可以是直接的或间接的、白色的或彩色的、持续的或闪烁的。

气味和声音同样影响顾客的情绪。卖场中慢节奏的音乐能使人们走得更慢。餐厅利用食品气体来增加顾客的食欲。

商店建筑设施的设计不仅要基于它们的实用性，而且要从美学角度审视它们。管道、通风、柱子、门、储藏间以及货架和桌子，在内部装修时都应统一考虑。

墙面构成可以提高或损害卖场形象。例如，有声誉的零售企业经常使用漂亮的、花纹凸出的墙纸；百货商店更可能采用平面墙纸，而折扣商店可能是裸墙。高档次商店很可能有精致的枝形吊灯，而折扣商店可能只使用简单照明。

顾客的情绪受店内温度及获得该温度方式的影响。如果冬天不够热，夏天不够凉快，一个人会感到很不舒服，这只能缩短顾客的购物时间；另一方面，卖场的形象也会受使用何种降温设施如中央空调、分体空调、风扇或敞开窗户的影响。

过道的宽度影响零售形象。宽敞的、不拥挤的过道要比较狭窄的、拥挤的过道创造更好的氛围。如果闲逛和观看商品时不用推挤，人们会逗留更长的时间、花更多钱。

试衣间可以是精心设计的或普通的，或根本就没有。有声誉的零售卖场使用铺着地毯的私人试衣间；中等质量的零售卖场使用油毡地面、半私人间；折扣商店使用小隔间或根本没有试衣间。一些购买服装的顾客认为试衣间设施(及其保持)是他们选择去哪一家商店购物的主要因素，对他们而言，氛围和试衣间设施紧密地连在一起。

商店员工的数量、举止及外表影响商店的氛围。礼貌、修饰好、有知识的店员产生积极的氛围；而举止不雅、修饰不佳、无知识的店员造成消极的影响。卖场利用自助服务减少店员，但产生了低质、冷漠的形象。如果卖场采用自助服务，那么它就不可能形成有声誉的形象。商店销售的商品和服务影响其形象。优质商品产生一种形象，低质商品则产生另一种形象。顾客的情绪随之变化。

商店价格影响形象有两种方式。首先，价格水平在顾客心目中产生对商店形象的认知；其次，展示价格的方式是氛围的关键部分。有声誉的商店很少或没有价格展示，而是依靠独立的价格标签，不强调销售量；折扣商店重视价格展示，并且用较大印刷体显示商品价格。

卖场使用的技术及建筑和设施的现代化也影响其形象。具有先进技术的零售企业，如计算机收款和自动补货程序，以其运营效率和速度给顾客留下印象，而

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



使用低级的、过时的技术的商店可能出现顾客排队，使顾客不耐烦。具有现代建筑（新的店面和标牌）和新设施（照明、地板和墙）的商店比使用过时设施的商店产生更为有益的氛围。

最后，也是必不可少的是，必须保证零售卖场的清洁，并制定相应的工作计划。不管零售卖场的外观和内貌多么吸引人，不整洁的零售卖场都让顾客感觉不好。

## 三、动线设计

### （一）动线的设计原则

动线原是建筑与室内设计的用语之一，意指人在室内室外移动的点，连接起来就成为动线。在商业地产中，动线是指商场通过布局使顾客自然行走、购物的轨迹，是顾客在商场里流动的线路。良好的动线设计可诱导顾客在店内顺畅地选购商品，避免卖场产生死角，提高卖场坪效。动线设计对购物中心、大卖场及超市尤其重要。

动线设计可以说是空间设计的核心，商业空间是流动的空间，存在一定的序列关系，这种关系应与使用者的行为模式和动线相契合。所以说，一个商场设计的成功与否和它的动线设计有直接的关系。

动线是顾客在商业空间中运动的轨迹，往往是从建筑的入口开始的，在空间中具有前后的次序，即具有时序性的特点。如果整个空间是单线式的陈列方式，一系列的空间是串联在一起的，观众通过固定的一条动线参观整个环境，但又是一种强制性的参观动线，缺乏选择性，有时对一些年迈的老人或年幼的儿童，想中途出去休息就不方便。时间是以前后相随的形式存在，空间是以相互连接的形式存在，商业空间往往不是一个单一的空间，而是多个空间的组合。参观者在空间中的活动也是一种时空连续的有序运动，多个空间的组合也要有一定的结构关系和组合方法。在空间的组合中，要和人们的活动需求相适应，既要相对独立又要相互联系，既要功能明确又要动线流畅，形成连续的整体的有机组合。完善的通行动线、合理的平面空间布局、空间组织、界面处理、照明和标识是商家提供人性化服务的基础。其中，合理的平面空间布局包括入口、动线、分区和引导。商业效益建立在人流聚集的基础上，因此，商业环境有赖于便捷完善的通行动线把购物者引入商业环境，环境也应明确地传达可以进入的信息。同时，商店内部交通流线也应体现出人性化的内涵。

商业空间的动线一般包括顾客动线、服务动线、商品动线。营业厅的动线是由营业厅的柜台、展台、模特台、收款台等一系列家具分划围合而成的。动线设计不仅要求便于疏散，同时还要求人流交叉、考虑家具的布置等。在设计中我们还

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





要以人体尺度为依据，来确定货架柜台的布置和相互的间距。在保证流线的前提下，商家往往希望尽可能多地布置家具，以提高使用面积。

**（二）购物中心的动线设计**

一个购物中心为了实现消费者易接近且在其内消费的目标，其动线设计规划是十分重要的，购物中心动线设计规划主要包括联系外部动线系统规划、人口及大堂动线规划、中庭动线规划、楼层水平动线规划、楼层垂直动线规划等五个部分。

1. 联系外部动线系统规划

购物中心动线设计必须考虑与外部环境的对接，这样才能达到聚积人流的目的。联系外部动线系统主要包括联系外部道路、停车场进出动线、行人动线系统、货车动线系统。

（1）联系外部道路。

大型购物中心的联外道路可以说是动线系统中很重要的一项，在规划联外道路系统时，应考虑该项目周边道路现有的交通状况，主大门及广场可面向主道（所谓主道指日常应有大量的人流、车流通过，车道不能是城市快速道，但可以是主干道），这样才能吸引人流及方便行人进出。此外，侧门最好是另有其他的联外道路，且尽量避免以过境交通量很大的道路作为其唯一联外道路，联外道路应做到可以很方便迅速地接上地区性主要干道或快速道路，以充分发挥其集聚的功能，并可使其对周边道路的交通影响减至最低。

联外道路与完善的交通运输网（包括地铁）联结，能扩大购物中心的辐射范围，扩大其商圈，能方便购物者到达及货料运送。像这方面的案例很多，如广州天河城，除主门（北门）面向交通量很大的天河路（其不是快速路）外，其他三个门分别有天河南一路、体育西路、宏城广场及地铁作为其联外道路，并通过它们与广州黄埔大道、环城高速、华南快速、广深高速等密切相连，使其商圈范围覆盖达整个珠三角，并创出单日最高人流达 80 多万的效果。另外，像上海第一百货，它除有大门在繁华的南京路步行街外，还有侧门朝向人民广场，这样使其外联能力大大加强。

（2）停车场进出动线。

停车场进出口的位置将会影响周边道路的车流方向，规划不当的停车场进出口不仅会影响停车场的进出效率，也会导致车流回堵而影响周边道路上的车流。一般规划停车场进出口时，应注意的有以下四项。

① 出入口应设于交通量较少的非主道路上。若一定要设于较大车流量的道路上时，必须在出入口处向后退缩若干距离以便车辆进出。

② 应配合道路的车行方向以单进单出，避免进出在同一个口。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





③ 采用效率较高的收费系统以节省车辆进出时间，收费点尽量不要设在斜坡上，以避免司机进出麻烦，斜坡起步。汽车、摩托车操作特性不同，进出口应尽量予以分开。

④ 以下地点不应设置停车场进出口：学校、医院或消防队等出入口起 20 米以内；车道的十字口、穿越斑马线、横越天桥、地下道上下口起 8 米以内；公共汽车站、铁路平交道起 10 米以内；其他经主管建筑机关或公安交通主管机关认为有碍交通所指定的道路或场所。

(3) 行人动线系统。

不论是自驾车或搭乘公共交通系统来到购物中心，下了车之后就一定要行走，会用到人行设施，因此行人动线的规划也是动线规划的重要内容之一。

人们自驾车或打的到达目的地后，所需步行的距离较短，其行人动线主要为停车场地到购物中心的动线。若停在购物中心附设的地下停车场内，直接由升降梯或楼梯即可到达购物中心；若是停在较远的停车场，则应考虑其可能的动线，最好避免穿越交通量大的道路，无法避免而须穿越这些道路时，应以立交方式避免其直接干扰，这就是说，如果购物中心附近有较大型的停车场，其一般可以作为购物中心的有益补充，就要设计出从停车场来购物中心的动线，遇到交通量较大的过道时，应以立交或地下通道方式加以解决。同样道理，如果附近有地铁站或公交站的也要用同样方法加以解决，这样才能增强购物中心的易接近性。广州天河城之所以有巨大的人流量，就是因为消费者自驾车、乘公车、搭地铁都可轻松到达。现在随着城市规模的不断扩大，车辆的不断增加，交通堵塞问题也随之越来越严重，地铁作为一种便捷迅速的交通工具也为人们所认同，市内购物中心的选址也趋向于在地铁之上或附近。

(4) 货车动线系统。

购物中心中大宗商品的进出需要货车，对于货车行使的路线应尽量与一般消费者的汽车及行人动线分开，避免互相干扰，并且应依法规规定设置足够的离街卸货场地供货车卸货使用。货车动线的设计要注意利用建筑物较偏僻的地方或行人较少达到的地方，尽量减少对顾客的干扰，实在没有地方的，大宗物流的配送要利用非营业时间进行，这样能在动线上进行时间上的分隔。货车动线设计中还要考虑一些技术问题如地面的承重力及货场货梯的配套等。

2. 入口及大堂动线规划

入口大门对购物中心而言是一项重要的空间形象指标，应能有明显易辨的特性，对外部环境要有一定的视觉形象冲击，在此要将购物中心名称及图案标志进行显著地展现，以突出企业形象，表现其形象视觉系统(VI)，对外在环境而言，购物中心的入口应大而显著。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





骑楼是我国南方建筑的一个因地制宜的特点，因南方雨水较多，它起到一个雨篷作用，购物中心也应借鉴这一传统，在外部大门设置类似骑楼性质的遮篷有许多好处，最重要的一点就是它将人行步道拉近，使行人停留，在炎炎夏日可以遮阳小憩，在下雨天又可以躲雨，它也像是一个广告，可以说明入口所在，人流在此聚集再进入购物中心就变得自然的了。遮篷有许多种形式，它也可以配置于二楼或以上的高度，避免形成压迫感，像广州天河城的四个大门的设计就明显表现了这一手法，广州部分其他购物中心在原设计基础上也重新修改大门，增加了这部分的功能。一些开放式的购物中心面向露天道路的临街店铺也可以考虑安装简易遮篷，这样可以提高店铺聚客率。

事实上，入口大堂对于在购物中心内的顾客而言，也是一项重要的空间动线指标，因而也应能有明显易辨的特性，购物中心内各商品商店位置标示板及引导地图集中放在购物中心各入口大堂处便是最有效的动线指导与商业广告。像广州百货大楼就在入口大堂处设有明显的指引，国际国内一些著名的购物中心大堂除设有指引及印有商店名称的简单平面图外，还在大堂设有服务台，进一步加入了人性元素，提升服务档次。

3. 中庭动线规划

在内围式的购物中心内，多会有中庭作为购物中心的焦点，中庭广场多位于各个道路形成的动线交汇点，亦即人行活动最频繁处。它一方面提供场所供购物以外的活动使用，如流行展示、动态表演等，另一方面也是公共活动及休息的场所，在此应利用照明及装修等塑造空间张力，使其成为购物中心的意象焦点。在中庭设挑空及屋顶采光，具有将购物者的视线引导向上的效果，对于吸引购物者上楼选逛有良好的推动力。像东莞虎门富民服装大楼的中庭就很好地表现了这一特点，在此既是商品展示的舞台又是公共活动及休息的场所。中庭挑空直达屋顶，人们在中庭留步，各楼层扶梯联系动线一览无余，很好地体现了动线交汇点的特征，每天来自全国各地的大量服装商家在此川流不息。目前，在国内这种形式的中庭设计已经十分普遍，为人们所认同。

4. 楼层水平动线规划

楼层水平动线设计的目的是要使同平面上的各店铺在空间上得到充分展示，使消费者能轻松看见商店内的展示细部，在大型购物中心内，建议使用专卖商店或分功能分商品品种商店使卖场更紧凑，如果是有中庭的，要使店铺及招牌尽量都面向中庭展开，面向视觉焦点，以达聚集效果。

另外，根据购物者的人数，空间应勿过窄以至感觉太过拥塞。人行主通道 4—9 米宽较为合适。购物中心人行直线通道应该不要太长，避免令人打消由一端走至另一端之念头，要有一定的变化，开放式的沿街商店及其他方式能使卖场更富

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



表现力(目前国内主要还是店面玻璃封闭式),中国道家的八卦图案是一个聚人气利风水的线路图,在购物中心水平通道动线设计中可以参考,围绕中庭设计一至多层次的循环购物街是可行的,但是层次太多了也不好,末层次的店铺消费者不易到达,为了使消费者轻松到达,主要平面层次最好不要超过三层,而且各层次的联系通道动线要宽,要大于同层次的通道。水平各层次的通道动线设计表现形式也要有多种方式,既可以设计成"十"型,也可以设计成"Y"或"T"形等,目的就是要使消费者视觉通透,尽量做到没有盲点,处在购物者盲点中的店铺是没有商业价值的,其动线设计和商铺分隔也是不成功的。要做好这一点也不是容易的,需要经营者不断努力并根据需要在实践中持续改进。像香港著名的又一城购物中心和香港时代广场在水平动线设计中就使用上述的手法,达到了很好的效果。

5. **楼层垂直动线规划**

在多层大型购物中心内,要诱使购物者离开低楼层,前往另一个楼层购物,这在设计上是楼层垂直动线要解决的问题,解决得不好可能产生一层卖得很好而另一层的生意却很差的情况,楼层垂直动线规划在购物中心动线设计规划中也是十分重要的,它能提升购物中心的整体价值。

垂直动线有各种形式,各有其特点及适用性:自动手扶梯提供一个购物者垂直方向上的连续动线且减轻购物中心内的拥挤情形,同时它连接不同水平标高的楼层,也能将位于下层的购物者视线引导至较高的楼层。自动步行走道比自动手扶梯更好的地方在于它可以承载婴儿车及手推车,而且没有台阶,虽然目前也有一些自动手扶梯的阶梯够宽,足以承载婴儿车等,但它主要的缺点便是它需要比自动手扶梯更大的空间以能达到合适的坡度,在购物中心中,如果大型超市是设在二楼的,最好是用自动步行走道上下,特别是下来,用自动步行走道较合适于购买日用品或食品较多的顾客,它能有效地承载婴儿车及手推车。垂直电梯比上述两者更为普通,且它所使用的面积比上述两者都少很多,顾客使用时也比较不会紧张。若与自动手扶梯比较,它的运转费用也比较便宜。它可运载大多数物品,小至婴儿车大至轮椅皆可运载。同时它也比自动手扶梯快,安装费用也较为便宜。但反过来说,它易形成拥塞,且容易故障。虽然有透明电梯可以选择,但大部分电梯在移动时仍没有可见的景观。电梯对于连接楼层及停车场是非常重要的工具,故须确定它有足够的尺寸以容纳婴儿车及手推车,所以一台大容量的电梯比两台小容量的电梯来得好。

在垂直动线设计中,手扶梯和电梯及其他设备搭配要合理,分布要均匀,在购物中心大门附近及中庭可配置观光垂直电梯,使顾客浏览购物中心内外的美景,激发购物及消费热情,对许多旧购物中心的改造来说,这是主要增加的内容。在大堂要配置手扶梯,既有利于消费者上下,又可增强立体感。在中庭两边要配置

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





循环连续上楼的电动手扶梯，有利于消费者上下，在配置循环连续攀爬手扶梯时要注意创造出消费者在每层的停留路线和时间，在手扶梯或主道边要有该层的商铺位置和通道的平面图展示。手扶梯的配置要掌握一个基本原则：消费者在某个手扶梯附近能看到上楼或下楼的下一个动线连接，扶梯安置不宜太疏也不宜太密。在某些超大型的购物中心，因其面积很大，为了方便顾客进入，可在购物中心外墙面设立攀爬向上的手扶梯将人流引入高处。在购物中心内的大型百货公司，因其经常是多层经营，而且每层占有的面积都很大，经营者为了节约租金成本，其位置又是远离购物中心的主要公用垂直动线的偏远处，这样为了将每一层动线联系起来，就要在百货公司的经营面积内增设电动手扶梯，将其每层动线进行连接，以提升经营场地的紧凑性。

总之，购物中心的动线设计规划不论是在购物中心项目开发期，还是在其经营期都是十分重要的，要做好这项工作，除了在项目开发初期要做好规划外，在其后续经营期也要根据经营的实际需要进行持续的改善，以不断提升购物中心的价值。

**（三）超级市场的动线设计**

卖场里的动线包括顾客动线、服务动线及后勤动线等三种。本书以中型超级市场为例来解释三种动线的差异性（见图 8－2）。当顾客从入口沿着卖场四周展示柜的主要通道，分散到卖场中间的陈列区，然后结账完一直到出口，这整个流程动线即为顾客动线。在卖场左侧所规划的平台贩卖区，服务人员隔着商品陈列平台与顾客提供面对面服务，在其所服务的区域之走动流程就是服务动线。当后勤补货人员从加工作业区或仓库运补商品至前场时，其避开直接利用顾客动线，而

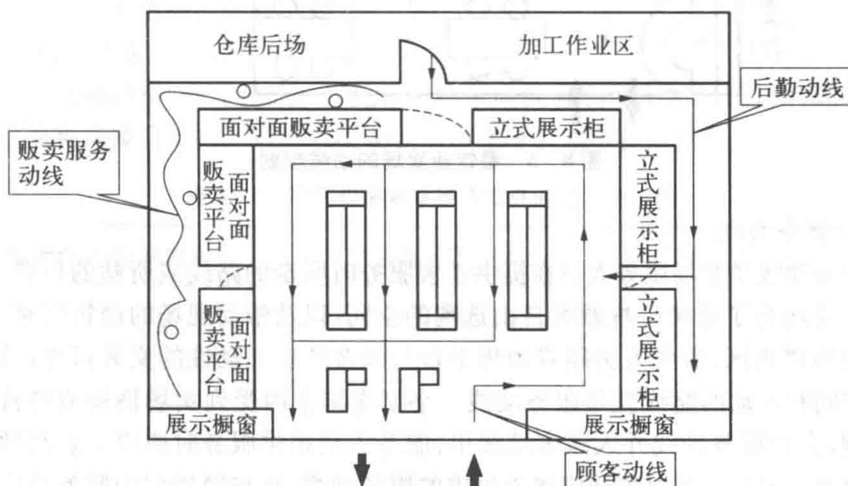



**图 8－2 零售业卖场的动线规划**

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



是由右侧立式展示柜(开放式生鲜食品展示柜)后面的专用通道进行运补作业，既可避免干扰顾客选购，又可缩短运补流程，此流程路线即为后勤动线。

1. 顾客动线

顾客动线是顾客从入口进来到结账出口所走的路线。对零售门店而言，顾客动线是环绕整个卖场及连贯每一个卖点区，使顾客很自然顺畅随着所规划的路线参观选购。整个路线主要包括：卖场入口—主要动线—次要动线—收银区—卖场出口。主要动线为卖场四周的主力商品区，如立式展示柜和面对面贩卖平台的卖点区；次要动线则为卖场中间的次要商品区，如双面陈列架的卖点区。然而，对餐饮服务业而言(咖啡店、餐厅)，顾客动线常被并入服务动线一起规划(如图 8-3 所示)。

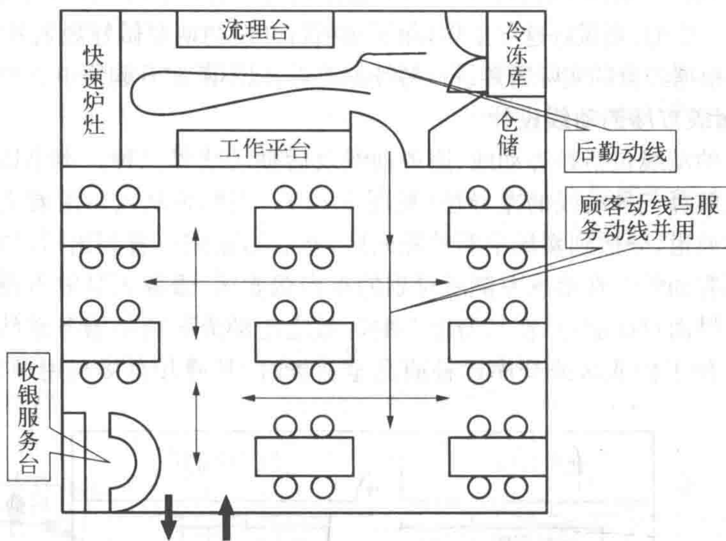



图 8-3 餐饮业卖场的动线规划

2. 服务动线

服务动线是卖场服务人员在提供销售服务时所走的路线或所站的位置，尤其中大型卖场为了避免干扰顾客自由选购的空间，以及带动现场的销售气氛，常规划面对面销售区，服务人员隔着销售平台与顾客产生互动性的交易行为，其所活动的空间和走动的路线就是服务动线。小型卖场常因受到卖场格局或经营形态的限制，会将服务动线并入顾客动线里，服务人员提供服务时应以不妨碍顾客走动为原则。另外一种以餐饮服务为诉求的服务动线，则与销货型的服务动线是不一样的规划方式，以餐饮服务业为例，对顾客而言是静的动线，对服务人员来讲却

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





是极动的动线。因此，对餐饮服务业而言，动线规划应以对顾客的服务流程为设计重点。

3. 后勤动线

后勤动线是员工补货及提供相关业务时所移动的路线。中大型卖场为避免干扰顾客及造成卖场脏乱，会利用共通的走道或直接在立式陈列柜后方另辟路线，作为运补货品、垃圾及员工进出之用。小型卖场因为空间受限，若无法另外规划后勤动线，而以顾客动线作为补货之用时，应避开营业高峰，以不妨碍顾客消费为原则。

## 四、通道设计

### (一) 通道设计的原则

卖场上顾客使用的通道可分为主通道和副通道。通道是指顾客在卖场内购物行走的路线。主通道是诱导顾客移动的主要通道，而副通道是顾客在店内移动的支流。选择适宜的顾客通道宽度，对顾客和零售商店本身都是十分重要的，如果顾客通道太宽，则会影响到零售企业门店本身的经济效益；如果顾客通道太窄，则容易造成门店卖场内的人流阻塞，给门店的管理带来麻烦。通常，副通道的客流量比主通道的少，因此通常卖场内副通道比主通道更为狭窄。卖场内主副通道的设置不是根据顾客的随意走动来设计的，而是根据卖场商品的配置位置与陈列来设计的。良好的通道设计，就是引导顾客按设计的自然走向，走遍卖场的每一个角落，让顾客接触到各种商品，使卖场空间得到有效的利用。以下各项是设计卖场通道时所要遵循的基本原则。

1. 足够的宽度

所谓足够的宽，即要保证顾客提着购物筐或推着购物车能与同行的顾客并肩而行或顺利地擦肩而过。不同规模卖场通道宽度的基本设定值见表 8-1。

表 8-1　不同规模卖场通道宽度的基本设定值

| 单层卖场面积(平方米) | 主通道宽度(米) | 副通道宽度(米) |
| --- | --- | --- |
| 300 | 1.8 | 1.3 |
| 1 000 | 2.1 | 1.4 |
| 1 500 | 2.7 | 1.5 |
| 2 000 | 3.0 | 1.6 |

对大型仓储式超市来说，为了保证更大顾客容量的流动，其主通道和副通道

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



的宽度可以基本保持一致。同时,也可适当放宽收银台周围通道的宽度,以保证最易形成顾客排队的收银台的通畅性。

2. 笔直

卖场通道要尽可能避免迷宫式的布局,要尽可能地设计笔直的单向道设计。在顾客购物的过程中,尽可能依货架排列方式,按照商品不重复、顾客不会走的设计方式布局。

3. 平坦

通道地面应保持平坦,处于同一层面上。有些门店由两个建筑物改造连接起来,通道途中要上或下几个楼梯,有"中二层""加三层"之类的情况,令顾客不知何去何从,不利于门店的销售。

4. 少拐弯

事实上,由一侧直线进入,再在沿同一直线从另一侧出来的店铺并不多见。这里的少拐弯,是指拐角尽可能少,即通道中可拐弯的地方和拐角的方向要少,有时要借助于连续展开不间断的商品陈列线来调节。

5. 照明度比卖场明亮

通常通道上的照明度起码要达到 500 卢克斯(lx),卖场里要比外部照明度增强 5%。尤其是主通道,相对空间比较大,是客流量最大、利用率最高的地方。

6. 没有障碍物

通道是用来引导顾客多走、多看、多买商品的。通道应避免死角。在通道内不能陈设、摆放一些与陈列商品或特别促销无关的器具或设备,以免阻断卖场的通道,损害购物环境。要充分考虑到顾客走动的舒适性和宽松感。

**(二)连锁超市的通道设计**

通道设计的好坏直接影响到顾客能否顺利地进行购物,影响到企业的商品销售业绩。对于超级市场而言,卖场中的通道可以分为直线式通道和回型式通道两类。

1. 直线式通道设计

直线式通道也被称为单向通道。这种通道的起点是卖场的入口,终点是超级市场的收款台。顾客依照货架排列的方向单向购物,以商品陈列不重复,顾客不回头为设计特点,使顾客在最短的线路内完成商品购买行为。图 8-4 是一种典型的直线式通道。

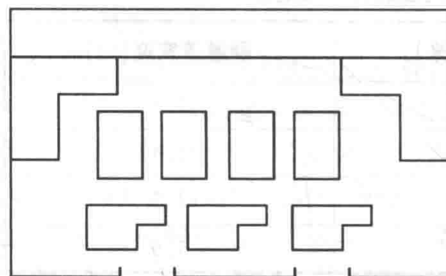


**图 8-4 超级市场直线式通道**

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





2. 回型式通道设计

回型式通道又称环型通道。通道布局以流畅的圆形或椭圆形按从右到左的方向环绕超级市场的整个卖场，使顾客依次浏览商品，购买商品。在实际运用中，回型式通道又分为大回型和小回型两种线路模型。

(1) 大回型通道。这种通道适合于营业面积在1 600平方米以上的超级市场。顾客进入卖场后，从一边沿四周回型浏览后再进入中间的货架。它要求卖场内部一侧的货位一通到底，中间没有穿行的路口，具体如图8－5所示。

(2) 小回型通道。它适用于营业面积在1 600平方米以下的超级市场。顾客进入超级市场卖场，沿一侧前行，不必走到头，就可以很容易地进入中间货位。图8－6是一种典型的小回型通道。

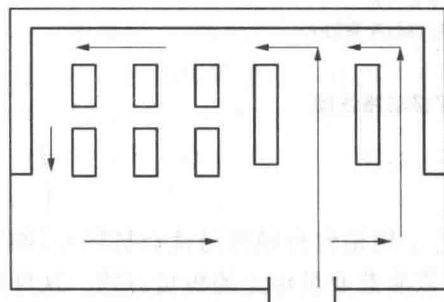


图8－5 超级市场的大回型通道

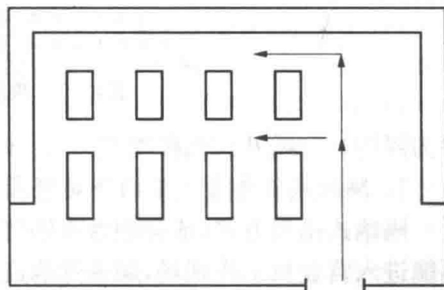


图8－6 超级市场的小回型通道

在设计超级市场卖场的通道时，应注意通道要有一定的宽度。适当的通道宽度不仅便于顾客找到相应的商品货位，而且便于仔细挑选，也有助于营造一种宽松、舒适的购物环境。图8－7是来店顾客移动路线图。一般来讲，营业面积在600平方米以上的超级市场，卖场主通道的宽度要在2米以上，副通道的宽度为1.2—1.5米。最小的通道宽度不能小于90厘米，即两个成年人能够同向或逆向通过(成年人的平均肩宽为45厘米)。

在设计通道时还应注意不能给卖场留有“死角”。“死角”就是顾客不易到达的地方，或者顾客必须折回才能到达其货位的地方。实践证明，顾客光顾“死角”货位的次数明显少于其他地方，非常不利于商品销售。

## 五、布局设计

### (一) 布局形式

商品的销售方式是零售店采取的向顾客销售商品的基本形式，它在很大程度上制约和影响着零售企业门店的货架布局形式。当前零售店采用的销售方式主

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



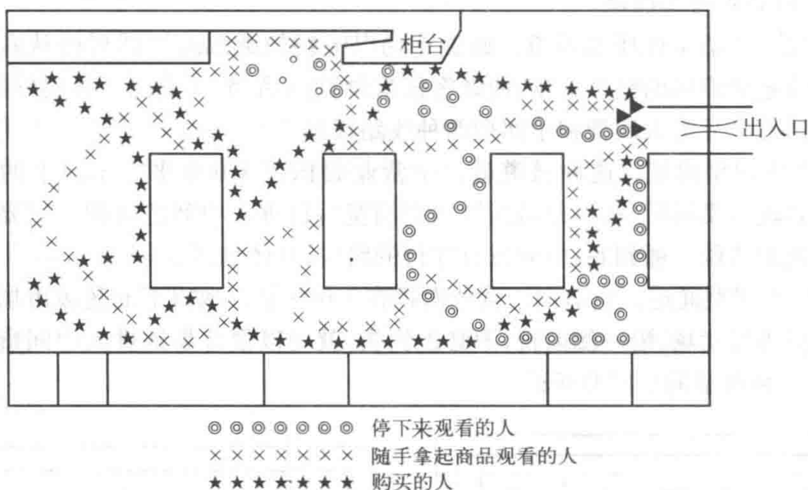



图 8－7　来店顾客移动路线图

要为隔绝式和敞开式两种类型。

1. 隔绝式销售方式下的布局形式

隔绝式销售方式(或称柜台式销售方式)是用柜台将顾客与营业员隔开,顾客不能进入营业员工作现场,顾客选购商品是依靠营业员传递的售货方式。这种销售方式可使消费者通过营业员获得更多的商品信息,而门店则能有效防止商品的丢失和损坏,便于营业员管理,但不利于顾客选购商品,易引发顾客与营业员之间的矛盾。目前,隔绝式销售方式下的货架布局形式主要有以下三种。

(1) 附墙式。

附墙式,即货架、柜台等陈列器具顺应墙面排列。由于一般商店的墙面多为直线,所以附墙式布局中,架柜常为直线型布置,沿商店四周顺序排列。

采用这种布置形式的主要优点:能创造清新明朗、高效率的卖场形象,且营业现场陈列和储备的商品较多;对于顾客来说,便于顾客迅速发现并走近所需商品的柜台购买和选购商品;对于营业员来说,则有利于营业员的现场补货和营业员之间相互协作,因而节省了人力;同时还便于连锁企业门店工作现场的安全管理。其主要的缺点是只适用于小型的连锁商店,如小型烟草专卖店、药店等。对于大中型的连锁商店来说,如采用该方式其营业现场中间部位的面积处于闲置状态,会造成了不必要的浪费。

(2) 岛屿式。

岛屿式即连锁商店营业现场以岛状分布,在门店的卖场中央围成一个闭合空间,中间设置货架。连锁企业可视门店的具体情形或不同的促销季节,将该闭合

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





空间变换布置成正方形、长方形、圆形、三角形等多种形式。

岛屿式的柜台周边较长，陈列的商品也较多，同时又便于顾客观赏和选购商品，因此顾客的流动较灵活，所销售商品也产生了有一定“体积”和“量”的视觉效果。为便于随时补充商品，也可将中间的货架拉开，作为临时仓库。这种方式也只适用于小型的连锁商店，如小型连锁化妆品专卖店。在隔绝式销售方式下，大中型连锁商店的货架布局通常是将附墙式和岛屿式两种布置形式结合起来运用，以达到良好的卖场布局效果。

(3) 斜角式。

斜角式即将货架和柜台等设备与门店的建筑格局网成斜角布置。斜角式布置是卖场货架布局的一种辅助形式，主要是针对异形柜台来讲的，采用异形柜台要注意因地制宜，根据商店建筑格局来布置安排。

一般来说，三角形柜台放置在商店营业现场的角落，占地省，能满足食品、日用百货等商品的出售要求。斜角式布置能使营业现场视距拉长而造成更为深远的视觉效果，这种斜角式柜架使门店营业现场既有变化又有明显的规律性，可获得良好的效果。众多的三角形柜台还可排列成半圆形、圆形或扇面形布局，给门店的总体布局带来美感。梯形柜台也主要是为改变隔绝式销售柜台与柜台之间衔接的生硬感而设计的，尤其是商店拐角处采用梯形柜台，可改变普通柜台之间衔接成 90 度，显得生硬和易带来不安全的因素，使得柜台的衔接比较自然，同时又能有效利用门店的营业面积。半圆形柜台是为了充分利用营业面积以展示商品，使顾客充分看到商品全貌而设计制作的。多边形柜台是根据营业现场情况，填补陈列商品的空当或为了沿起伏变化的门店营业场所边线而设计制作的。

所有这些异形柜台的斜角式布置方式，形成了独具特色的零售商店形象。值得注意的是：一些中小型零售商店在货架布局时，要根据零售企业的实力量力而行。如果过于追求标新立异，就可能得不偿失，应该在其他方面采用少花钱、多办事的原则来树立本零售企业的企业形象。

2. 敞开式销售方式下的布局形式

敞开式销售方式是将商品展放在营业现场的柜架上，允许顾客直接挑选商品，是营业员工作现场与顾客活动空间完全交织在一起的一种销售方式。它的主要优点是：消费者可充分享受购物自由的乐趣，任意逗留，接触商品，从容挑选，有满足感，刺激消费者的购买欲望，从而提高零售企业门店的销售效应。其主要的货架布局形式有四种。

(1) 线条式。

线条式也称格子式，是将陈列商品的柜架或其他设备在门店营业现场中呈纵向或横向平行排列，形成多个线条。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





采用这种布局形式，门店的利用面积大，能陈列较多的商品，同时便于营业员的商品补货，有利于零售门店加强对商品的安全管理。其缺点是不方便顾客在商店内自由流动，不利于营业员之间开展协作。因此，线条式布局形式主要适合于营业面积较小或营业面积呈矩形的连锁商店采用，如连锁超市、便利店等。

(2) 网状式。

网状式是将陈列商品的柜架或其他设备在营业现场中呈纵横交叉状排列，呈网状分布。

采用这种布局形式，能方便顾客在营业现场中流动，有利于营业员之间开展协作，便于营业员进行商品的补货。其缺点与线条式正相反，它不利于加强商品的安全管理。因此，网状式布局形式较适用于营业面积较大或营业面积呈正方形的零售商店采用。

(3) 散点式。

散点式也称曲线式，是将营业现场的柜架等陈列器具随客流密度和客流走向变化情况灵活布置，呈无规则的散点式。

采用这种布局形式最大的优点是营业现场气氛显得轻松活泼，消费者能够在悠闲的漫步中游逛商店，能无拘无束地挑选商品，因此消费者的即兴购买较多。其主要的缺点是浪费顾客时间，有可能使顾客产生混乱，浪费门店的营业面积，门店的存货控制和安全防卫难度较大，需较多的劳动力，费用较大。由于散点式的这些优缺点，因而比较适宜小规模的百货商店或服装专卖店采用，也有利于这类零售门店的商品陈列管理。如果门店营业面积过大，会显得店内陈列器具的烦琐和无序，而陈列器具的杂乱无章是恶化环境的主要因素，也会给零售经营的统一管理工作造成困难。

(4) 单元式。

单元式是将营业现场划分为若干个相对封闭的营业小空间，每个小空间经营某一类别或某一档次的商品，而其内部柜架的布置方式多为线条式或散点式。

这种布局形式尤其适合门店营业面积相对较大的大中型零售企业采用。它不仅能有效地减少营业现场内的噪声，集中顾客的注意力，而且能使门店内的顾客合理分流，也使整个连锁体系体现出整齐划一、新颖独特的货架布局形式。

**(二) 百货商店的店内布局**

百货商店的销售方式一般是开架式销售方式和柜台式销售方式相结合。柜台式销售的货架陈列，主要是利用货架顶端和上层陈列样品，以吸引顾客视线，刺激购买欲望，同时也便于挑选。开架式销售的货架一般有几个高度：与视线相平行、直视可见、伸手可及、齐膝。根据有关资料表明：货架从伸手可及的高度换到齐膝高度，销售率会下降15%；从齐膝的高度换到伸手可及的高度，则销售率可上

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net




升20%；从伸手可及的高度换到直视可见的高度，销售率可上升16%；从直视可见的高度换到齐膝的高度，销售率会下降30%—60%；从直视可见的高度换到伸手可及的高度，销售率会下降15%。因此，应该选择高度适宜的货架，同时可以考虑60厘米以下作商品储备用。除了运用柜台、货架外，还可根据所销售商品的特征，制作一些大型的陈列器具摆放在销售现场。如展台，就是营业现场内一个面积可大可小的平台，时装、纺织品、家庭装饰品、自行车、大型儿童玩具、工艺品等百货商店的许多商品，都可以利用展台作陈列，做广告，不断吸引顾客的视线。

1. 直线式

直线式是货架和通道呈矩形分段布置，如图8-8所示。

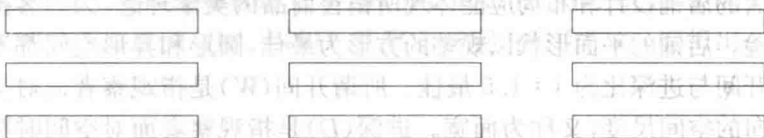


**图8-8 直线式**

这种规则化布置，使顾客易于寻找货位，一般采用标准化货架，但这种布置形式容易使人产生冷冰冰的感觉，顾客的自由浏览也会相应受到限制。

2. 斜线式

斜线式是货架和通道呈菱形分段布局，如图8-9所示。

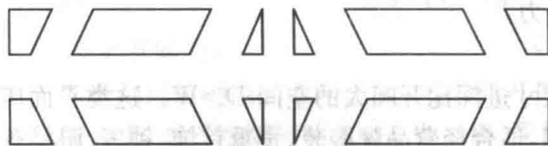


**图8-9 斜线式**

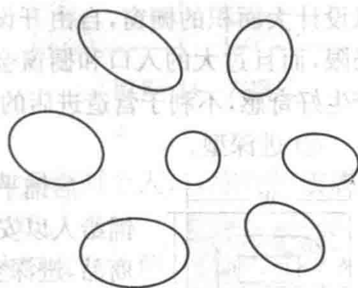


**图8-10 曲线式**

这种布置形式可使顾客看到更多的商品，使得百货商店的整体销售气氛比较活跃，顾客的流动也不受拘束，但斜线式布局不如直线式布局能充分利用营业现场的面积。

3. 曲线式

曲线式是呈不规则的曲线通道，可任意布置货位，如图8-10所示。

开架式销售常采用这种布置形式，它能创造出百货商店卖场活跃、温馨的销

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



售气氛，顾客在卖场内四处浏览无拘无束，他们被鼓励到达百货商店的任何地方，并且随便采用什么路线，从而增加了顾客随意购买的机会性，但这种布局易浪费场地面积，顾客寻找货位也不够方便，因此这个布局方式通常要求百货商店的规模不要太大。规模较大的百货商店会采用曲线式与单元式相结合的方式进行货架布局，在营业现场中央采用曲线式布置形式，销售的是中低档商品；高档类商品或品牌商品则采用单元式布置形式，安排在一个个相对封闭的营业小空间内销售。这样不仅使顾客合理分流，而且使整个卖场布局在整齐中有活泼，毫无杂乱无章的感觉。

## （三）专卖店的店内布局

专卖店的店铺设计和布局应能体现所销售商品的美学理念，为顾客提供一种深刻的体验。店铺的平面形状以规整的方形为最佳，圆形和异形空间都不便于使用。店铺开间与进深比为 1∶1.5 最佳。所谓开间(*W*)是指观察者面对空间时水平视野方向的空间尺度，又称为面宽。进深(*D*)是指观察者面对空间时顺着视线方向的、与开间形成垂直关系的空间尺度。店铺地面与店前道路路面没有高度差为最佳。

### 1. 不同专卖店铺形状的规划

(1) 不同店铺平面形状的利用。

① 面宽(开间)型。

店铺平面尺寸开间比进深大的空间 $W<D$。开间提供了较大的展示空间，可以设计大面积的橱窗，自由开设店铺入口；但是进深不足会让店内空间布置受到局限，而且过大的入口和橱窗会让消费者产生一览无余的感觉，对路过的人难以产生好奇感，不利于营造进店的吸引力。

② 进深型。

店铺平面尺寸进深比开间大的空间 $D>W$。这类平面店铺给人以安全感，适合经营品牌服装、贵重首饰、钟表、眼镜等商品，进深空间可以让消费者在店铺内滞留较长的时间。

③ 细长型。

店铺平面尺寸进深比开间大，而且比例比较悬殊的空间(如 $2W>D$)。这种平面由于进深尺度相对加大，开间展示有限，需要诱导消费者进入；而过深的店内空间，消费者不容易产生进入的欲望，所以重点放在陈列布置方面，进深中的展示亮点可以吸引消费者进入店内空间(图 8-11)。

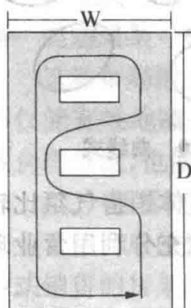



**图 8-11　细长型店铺布局**

(2) 根据占地位置进行平面规划。

① 角店。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



对于角店来说，陈列壁面减少，视线好，气氛不易营造，动线规划有难度。位于街角的店铺有两面墙临街，在考虑开门和橱窗设置位置时，街道的人流量是一个重要的参考点，街道的宽窄同样影响到店面和橱窗展示的最佳视距。这是一个客观的数据调查，下面是根据不同的人流量而进行的几个规划方案。

如图 8－12 所示，将主路(人流量 70%)一侧定为店铺的正面，次要路(人流30%)一侧的一半作为墙面，余下的作为橱窗、屏幕，设置店铺的出入口，使店内平面形成进深型空间。

如图 8－13 所示，通行主路(人流量 60%)一侧设置出入口和橱窗，另一侧 2/3 的墙面做店内陈设。

如图 8－14 所示，两条道路不分主次时，出入口设置在角上，表现店铺个性与沉稳。将切角作为入口，进入店铺后，观察者离店内壁面较远，应将出入口移到店铺正面。

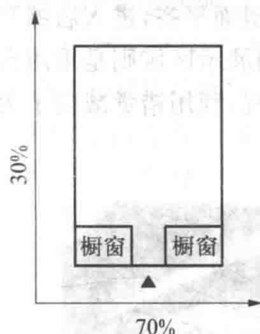



图 8－12 方案一

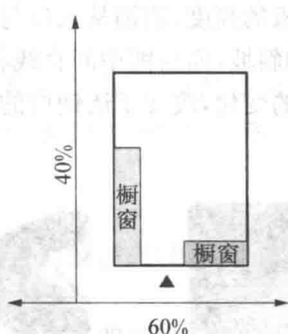



图 8－13 方案二

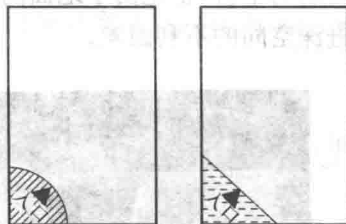


图 8－14 方案三

② 大开间型店。

大开间型店铺由于开间较大，可以沿开间方向开设两个入口，陈列架或展示柜引导人流，减弱进深短带来的空间局限，见图 8－15。

在开间方向的位置设置入口和橱窗展示，把入口放在一侧，店铺内部构成进深型的空间，见图 8－16。

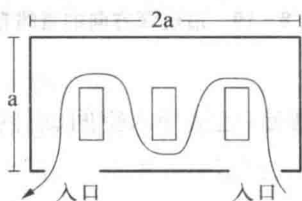



图 8－15 大开间型店铺布局示例一

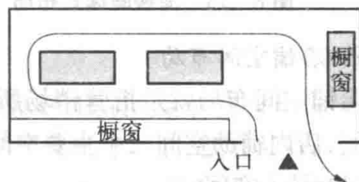



图 8－16 大开间型店铺布局示例二

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



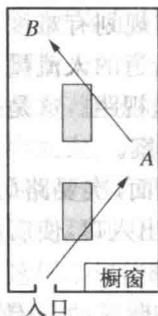



图 8-17 深进深型店铺布局

③ 深进深型店。

如图 8-17 所示，也被称为海鳗睡床，首先要吸引顾客注意力到 A 点，再利用 A 点到最里面的 B 点，通过照明可以加强店内的空间层次，使顾客在店内巡回停留。

图 8-18 所示的店铺就是一个海鳗睡床式的空间，由于一面宽一面较窄，沿店铺面宽开设入口，没有设计橱窗，从街上通过开敞的入口可以看到店铺里的一切，整个店铺就像一个大的橱窗一样。

图 8-19 的店内空间是依据空间条件沿进深方向的直线展示分布，相应的人流动线也是简单的直线形，天花板上深色造型更加具有视线的引导，所有的造型线都汇集到一点，但是看起来并不像实际尺寸那么深远。这是为了克服店铺原有空间的缺陷，减弱透视带给的深远的感受，设计师改变了地面和天花板的高度，店铺从入口与街道面平齐，进入店铺开始逐渐下沉构成一个接近 4 度的斜坡，而店铺中间直线状的展示区域则是采用台阶状的平台，正是由于地面高差的变化，改变了店铺内的透视，利用错觉减弱了大进深空间的不利因素。

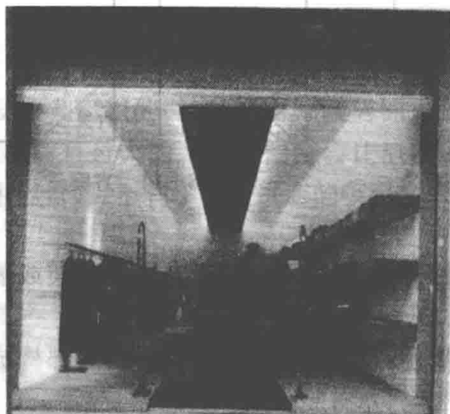


图 8-18 海鳗睡床式布局

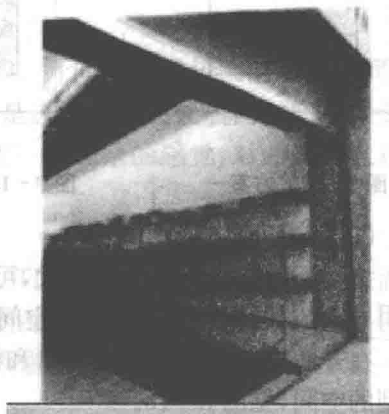


图 8-19 沿进深方向的直线布局

2. 店铺空间布局

店铺空间布局就是指营销场所各个区域的划分，包括导入空间、店内商品销售空间、店内辅助空间三个主要空间。

(1) 导入空间。

导入空间位于店铺的最前端，是店铺中最先接触顾客的部分，包括入口空间、

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



店头、橱窗展示和POP展板等。图8-20所示店铺的入口黑色铸铁长条形门打开产生折叠的效果，细网铁丝可以使视线直接进入店内，品牌的文字和图形标示以不同的形式和展示角度出现。



图8-20 导入空间示例

(2) 店内商品销售空间。

商品销售空间是店铺的核心，是直接进行商品销售活动的区域。服装商品是随机购买和比较购买商品，经营者为了降低场地费用，都希望在有限空间中尽量多地展示商品，因为顾客习惯关注展示在货架、展柜、橱窗和模特身上的商品，在商品销售空间的展示是构建店铺商业活动的重要基础。

① 展示家具空间。

展示家具是商品展示陈列的道具，商品展示陈列的道具由于展示商品不同，尺寸大小各有差异，如柜台、橱窗、货架、展台等。展示家具空间指用作商品展示家具的占地空间。

② 服务空间。

服务空间是为顾客作侧面服务、收银、包装商品所需要的空间，如收银台、服务台、流水台等。

服务空间在店铺内一般都不明显，为了更好地辅助商品的销售，使顾客享受到品牌的服装。品牌的竞争现在的愈演愈烈，除了提供高品质的商品之外，为顾客在购买商品时提供商品之外的服务，已成为许多品牌的追求。收银台是消费者付款结账的区域。从商业的营销流程看，是消费者在店铺内购买活动的终点；从品牌服务的角度上看，收银台是培养消费者品牌忠诚度的开始。

服务台在店铺内的功能不是特别明确，它可以提供最新产品信息，摆放产品宣传册，提供相应的商品包装。

流水台是为了促销商品的陈列台，可以陈列展示新产品、特色产品或打折商品。

③ 顾客空间。

顾客选择商品、试穿商品和休息的空间，如通道、试衣间和休息区域等。

试衣间：消费者在决定购买服装之前，一般都要试穿产品，试衣间就是为消费供试衣、换衣的空间。试衣间应该是一个相对封闭的空间，其数量的设置根据店铺空间而定。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



休息空间：服装店铺不仅是品牌销售的场所，更是品牌与消费者直接沟通的空间。逛商店已经成为现代人生活的一部分，从体力上讲也是比较辛苦的，为顾客着想，为其提供更加舒适、人性化的购物环境无疑会提升品牌的形象。休息空间可以增加消费者在店内停留的时间，为陪“逛”者提供休息等候的条件，使“真正”的消费者无所顾忌地选择商品，大大增加购买的可能性。

④ 店内辅助空间

由于店铺展示的美感，售卖商品不会全部陈列在展架上，在店内设置库房，提供销售货品的补充是非常必要的。店内辅助空间主要包括商品库房和员工更衣室，一般在店铺内比较靠后的位置，相对比较隐秘。

3. 店铺销售方式

专卖店货架的合理布局和适宜的商品陈列配合，能吸引各种类型的过往顾客停下脚步，仔细观望，吸引他们进店购物。因此，专卖店的货架布局应该新颖别致，同时配合合理的商品陈列，就能创造出专卖店独特的清新典雅的风格。专卖店多采用开架销售方式，其销售场地一般由销售岛、柱围、壁面和通道四个部分组成。销售岛是在营业现场中的岛屿状销售区；柱围是场地支柱周围的销售区；壁面是在墙壁上和墙壁前构成的销售区；各销售区之间构成成了卖场的通道。

(1) 销售岛区域。

销售岛一般由陈列柜、桌和货架等陈列器具组成。一般来说，较好的空间环境应当形成两个合理的高度和梯度，即从通道到桌或到货架再到销售岛或柱围的由低至高的梯度，从通道到桌或货架再到壁面也是由低到高的梯度。销售岛一般高 135 厘米，即控制在一般女性眼睛所处的高度 135 厘米左右，同时依照陈列商品的种类和商品量选择合适的陈列排架。考虑到排架长度太长，会遮挡管理动线，一般以能保证通道使顾客流动方便和商品安全管理为好。在整个商店内，在通道前的销售岛宜小些低些，而深处的销售岛大些高些，从而达到由浅入深、由小到大的最佳视觉效果。

(2) 柱围区域。

柱围一般也由陈列柜、桌和货架组成，如果是服装专业店，挂放器具则相应多些。柱围是零售专卖店的脸面，其运用得好，效果差别会很大。柱围的高度一般不超过 180 厘米，以人手能够到的高度为好，陈列器具的形式要尽可能整齐划一，同一种商品尽可能使用同一规格的标准化陈列器具，这样既有利于减少陈列器具的种类和规格，也有利于专卖店的门店统一陈列管理。

(3) 壁面区域。

壁面前面主要是陈列柜和架。壁面上部多为挂放器具，使商品从远处便能看清楚，从而对顾客产生很大的吸引力。陈列架的高度一般不超过 180 厘米，应方

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





便顾客拿取，同时陈列货架结构应较稳固，而且大小应与所展示的商品相协调，严格按照零售企业总部的规范化要求布置陈列器具。

此外，在设计专卖店的卖场布局时，最好留有依季节变化而进行随时调整的余地，使顾客不断产生新鲜和新奇的感觉，激发其不断来光顾的愿望。一般来说，专卖店的货架布局最多只能延续三个月时间。实际上，月月变化已成为许多零售专卖商店总部统一策划的重要促销措施之一。

**（四）超市的店内布局**

超级市场一般采取格子式的布局方法(如图 8－21 所示)。在格子式布局中，所有的柜台设备相互成直角布置。格子式布局的主要优点：费用低，顾客熟悉，商品采用敞开式陈列，顾客可自行选购，同时易于保持清洁，简化了安全保卫。它的缺点：单调无趣味，顾客的浏览场所有限，易受急促购买者的影响，而且在室内装饰方面创造能力的发挥有限。

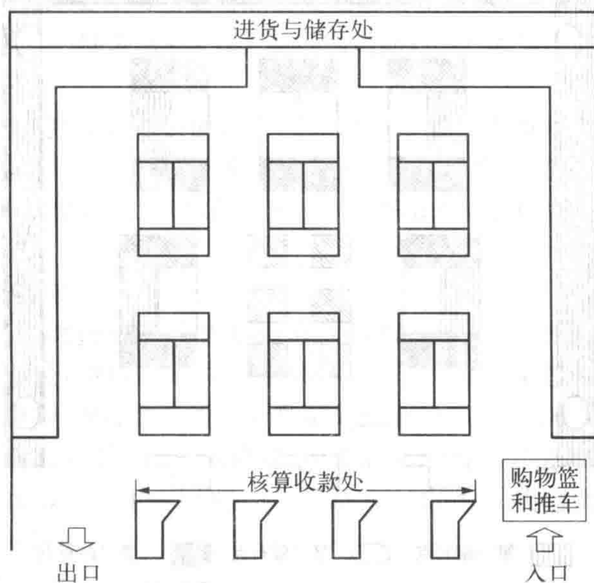



**图 8－21　格子式布局**

在超级市场中并不完全排除柜台式售货方式，可适当保留一些传统的方法。如对于肉类、鱼类和某些精制食品的如何分割、秤重和包装，不同的顾客会有不同的要求，有些顾客不愿意从预先分装好的商品中进行挑选，这就要求在超市内设置这些柜台。由顾客在散装商品中挑选后，经营业员打上应收钱款数，让顾客到出口处统一交款。此外，还有一些柜台是设置在超市的入口处的。如一些纽扣、针线、瓶塞等保证超市商品齐全性的小商品，它是属于顾客频繁经过并购买的小

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



商品，其收款是由柜台内的营业员直接收取的，这样不仅满足了顾客在小的方面的要求，而且降低了超市内小商品的失窃率，便于理货员现场的商品安全管理。

## 六、磁石配置原理

所谓磁石，是指超级市场的卖场中最能吸引顾客眼光注意力的地方，磁石点就是顾客的注意点，要创造这种吸引力是依靠商品的配置技巧来完成的。卖场布局中磁石理论运用的意义是，在卖场中最能吸引顾客注意力的地方配置合适的商品以促进销售，并且这种配置能引导顾客逛完整个卖场，达到增加顾客冲动性购买率比重的目的。

超市卖场磁石点通常分为五个（见图 8－22 所示），应按不同的磁石点来配置相应的商品。

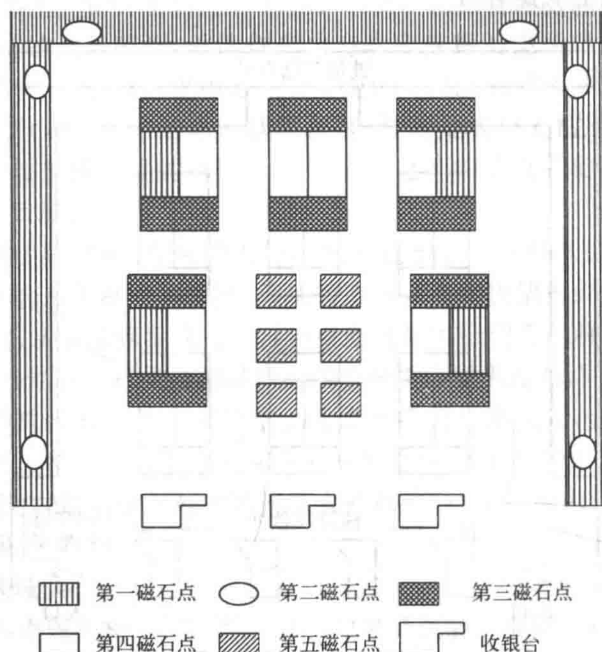



图 8－22 磁石点配置图

### （一）第一磁石点

第一磁石点位于卖场中主通道的两侧，是顾客必经之地，也是商品销售最主要的地方。此处配置的商品主要包括：（1）主力商品；（2）购买频率高的商品；（3）采购力强的商品等。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



这类商品大多是消费者随时需要、又时常要购买的。如蔬菜、肉类、日配品(牛奶、面包、豆制品等)应放在第一磁石点内,可以增加销售量。

**(二) 第二磁石点**

第二磁石点穿插在第一磁石点中间,一段一段地引导顾客向前走,第二磁石点在第一磁石点的基础上摆放,主要配置:(1) 流行商品;(2) 色泽鲜艳、引人注目的商品;(3) 季节性强的商品等。

第二磁石点要超乎一般的照度和陈列装饰,以最显眼的方式突出表现,让顾客一眼就能辨别出其与众不同的特点。同时,第二磁石点上的商品应根据需要隔一定时间便进行调整,以保持其基本特征。

**(三) 第三磁石点**

第三磁石点指的是超市中央陈列货架两头的端架位置。端架是卖场中顾客接触频率最高的地方,尤其是靠近入口处的货架,其中一头的端架又对着入口,十分引人注目。因此,配置在第三磁石点的商品就要刺激顾客,留住顾客,所以通常可配置下列商品:(1) 特价商品;(2) 高利润商品;(3) 季节性商品;(4) 厂家促销商品等。

值得特别提出的是,我国目前仍有一些超级市场不太重视端架商品的配置,因而失去了很多盈利机会,一些超级市场仍不舍得废弃创建初期所采用的端头为半圆型的货架,所以根本无法很好地进行端架商品的重点配置,这些都应积极地加以改进。

**(四) 第四磁石点**

第四磁石点通常指的是卖场中副通道的两侧,是充实卖场各个有效空间的摆设。这是个可以在长长的陈列线中引起顾客注意的位置,因此在商品的配置上必须以单项商品来规划,即以商品的单个类别如洗衣粉类、洗发水类等来定位配置。为了使这些单项商品能引起顾客的注意,应在商品的陈列方法和促销方法上对顾客进行刻意地表达诉求。主要配置:(1) 热门商品;(2) 有意大量陈列的商品;(3) 广告宣传的商品等。

**(五) 第五磁石点**

第五磁石点位于收银处前的中间卖场。各门店可按总部安排,根据各种节日组织大型展销、特卖活动的非固定卖场。其目的在于通过采取单独一处多品种大量陈列方式,造成一定程度的顾客集中,从而烘托零售企业门店的气氛。同时,由于展销主题是不断变化的,因而也不断给消费者带来新鲜感,从而达到促进销售的目的。

由于零售企业门店面积与模式的不同,各种超市业态在布局上是存在差异的。传统食品超市一般不设特别展示区,吸引力强的冷冻品和冷藏品都布局在卖

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



场的最里面，端架上一般只配置向导性商品(表明其后的陈列架上陈列的是什么商品)。标准食品超市因其主力商品是生鲜食品，所以把果菜、冷冻品和冷藏品布局在进口处，并把生鲜品集中配置在一起，以达到吸引顾客并方便其一次性购买的效果。大型综合超市和仓储式商场其卖场面积大，在布局上一般采取五种方法：(1) 食品与非食品区域分开，甚至实行不同楼层和不同通道的分开；(2) 副通道配置一般商品；(3) 主通道两侧只配置促销商品；(4) 用较大面积的特别展示区来配合其频率很高的促销活动；(5) 生鲜食品区布局在主通道末端，以保证生鲜食品与收银区的最短距离。便利店由于卖场面积很小，其布局的特点是，进口处和收银台合设在一起，以节约卖场面积和增强顾客的通过速率。货架和陈列道具采取由低到高的层次性展开，使顾客对卖场陈列的商品一览无余，很快就明白是何公司商品的位置。附壁区布局的透视性主要靠卖场里的墙壁区配置冷藏、冷冻柜，并且靠进口处的壁区配置矮型书报杂志架，以此增强卖场外面对里面的透视度。

## 第二节　店内环境设计

### 一、照明设计

卖场内部环境的美化与装饰可以增加其整体的吸引力，使顾客在优雅的购物环境中流连忘返，购买自己满意的商品。同时也有利于减轻工作人员的疲劳度，提高劳动效率。

卖场内部照明的目的是正确地传达商品信息，展现商品的魅力，吸引顾客进入卖场，达到促销的目的。商店照明的功能如下：

- 对通行店前的行人，引起其注意，进而驻足观赏；
- 突显在店面前陈列的商品形状、颜色、质感，以引人注目；
- 以照明诱导顾客入内；
- 使销售处显眼，提高气氛，提升购买欲。

一般来说，卖场的照明设计主要有两种：

- 向目标顾客传输商品信息的商品照明；
- 营造良好购物气氛，增强陈列效果的环境照明。

从照明学上讲，商品照明应为环境照明的 2—4 倍，这样才能提高商品吸引顾客的效果。一般来说，白炽灯的光耀眼而又显得热烈，荧光灯的光柔和。所以，灯光的使用要因地制宜，一般以两者并用为好。从商品的色彩看，冷色(青、紫等)用

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



荧光灯较好，暖色(黄、橙等)用白炽灯更能突出商品色彩的鲜艳。服装店、化妆品店、鞋店、蔬菜水果店等用白炽灯和聚光灯，对突出商品的色彩、创造热烈的气氛效果理想，用荧光灯效果要差些。表 8-2 是不同灯具所具有的光的特征说明。

表 8-2 光的特征

| 灯 具 | 特 征 | 备 注 |
|---|---|---|
| 白炽灯 | 耀眼、直射光 | 能表现商品的光泽、质地和形状，具有热烈的气氛 |
| 荧光灯 | 不耀眼、间接光 | 朦胧、柔和 |

### (一) 卖场照明的类型

对于超级市场而言，经常按照基本照明、重点照明和装饰照明来具体设计卖场照明。

1. 基本照明

基本照明是确保整个零售店获得一定的能见度，方便顾客选购商品和工作人员办公而进行的照明。在超级市场里，基本照明主要用来均匀地照亮整个卖场。例如：天花板上的荧光灯、吊灯、吸顶灯就是基本照明。

基本照明用来营造一个整洁宁静、光线适宜的购物环境。一般来讲，自然光是最好的基本照明，它对人眼没有任何刺激，又可以展现商品的本色和原貌。基本照明的要求是：布光均匀；在大中型商场中，要尽量使墙面明亮起来，并避免出现黑暗的阴影；以光照来划分不同的售货区；供一般照明使用的灯具，在专卖店最好使用格片或暗藏式灯具，将光源遮挡起来，以避免出现炫光现象；对自选商场等高陈列柜展示商品的环境，照明要根据展柜的排列方式来进行排列布置；即使是基本照明，也要考虑显色性。

2. 重点照明

重点照明也称为商品照明，它是为了突出商品优异的品质，增强商品的吸引力而设置的照明。重点照明适合突出展示商品和强调装饰效果，其照度是一般照明的 3—5 倍，高亮度表现光泽，强烈的定向光突出展品立体感和质感。常见的重点照明有珠宝首饰上的聚光照明、陈列器具内的照明以及悬挂的白炽灯。在设计重点照明时，要将光线集中在商品上，使商品看起来有一定的视觉效果。

在超级市场里，食品，尤其是烧烤及熟食类应该用带红灯罩的灯具照明，以增强食品的诱惑力。重点照明的要求是：对布匹、服装以及货架上的商品，要考虑垂直面上的照度要均匀；由于重点照明和局部照明要求光源很明亮，所以要对光源进行遮挡。可以将光源设置在柜内，也可以将光源设置在观看者一方，并通过灯具对光源进行保护；设计重点照明和局部照明时要考虑商品的立体感、质感及光

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



泽感的表现;重点照明要特别注意光源的显色性;照度要随着商品的种类、形状、大小、展示方式等确定。

3. 装饰照明

装饰照明是超级市场为求得装饰效果或强调重点销售区域而设置的照明。一般主要指装饰商店内外的灯光照明,在节假日或其他一些重要日子里,显得尤为壮观,平时一些大中型商店在夜间也天天使用。装饰照明常是超级市场塑造其视觉形象的一种有效手段,被广泛地用于表现超级市场的独特个性。常见的装饰照明有霓虹灯、弧形灯、枝形吊灯以及连续性的闪烁灯等。

**(二) 卖场不同区域的照明要求和效果**

1. 卖场不同区域的照明要求

卖场照明设计的基本要求就是明亮,使顾客能看清商品。其次,如果光线平均分配,没有重点,没有吸引力,顾客同样不会产生购买欲望。由此可见,应该合理设计照明,使之取得良好的效果和层次感,使陈列的商品产生极大的魅力。

卖场照明设计要注意保持适当的亮度,最好比附近的商店明亮。卖场的照明度一般要求达到 700 卢克斯(lx)。从视觉效果上说,照明度越高,东西越看得清楚,但同时应注意塑造整个卖场的气氛,不能将照明度平均分配,应体现视觉效果的层次性,而不仅仅是表现商品的特性。

一般卖场出口、入口或主要通道的场所,更需要特别明亮;在营业场所最里面的地方,其明亮度最少也要达到 1 000 卢克斯(lx)以上。如果整个卖场的照明层次感能很明确地显现出来,那么,卖场内陈列的各类商品的特色也能具体地表现出来,使商品富有新鲜感,吸引顾客从外到里走遍整个卖场,并且始终保持较大的选购兴趣。

在设计超级市场的照明时,并不是越明亮越好。在超级市场的不同区域,如橱窗、重点商品陈列区、通道、一般展示区等,其照明光的照度是不同的。具体要求如下:

- 普通走廊、通道和仓库,照度为 100—200 卢克斯;
- 卖场内一般照明、一般性的展示以及商谈区,照度为 500 卢克斯;
- 店面和卖场内重点陈列品、POP 广告、商品广告、展示品、重点展示区、商品陈列橱柜等,照度为 2 000 卢克斯。其中对重点商品的局部照明,照度最好为普遍照明度的 3 倍;
- 橱窗的最重点部,即白天面向街面的橱窗,照度为 5 000 卢克斯。

表 8-3 是在设计超级市场的照明时,经常会遇到的一些专业术语。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





**表 8-3 超级市场照明设计中的有关术语**

| 术语名称 | 定　义 | 单 位 名 称 | 具 体 含 义 |
|---|---|---|---|
| 光束 | 光亮 | 流明(lm) | 光源整体的亮度 |
| 光度 | 广的强度 | 卡登拉(cd) | 广远指向地时，光的反射强度 |
| 辉度 | 光辉 | 每平方米卡登拉·纽特(cd/m. nt) | 光源周围 1 平方米的光的强度 |
| 照度 | 场所的明亮度 | 卢克斯(lx) | 1 平方米所照的光亮，100 瓦的白炽灯的正下方距离处的亮度为 100 lx |
| 光束发散度 | 物的明亮度 | 拉多卢克斯(lx) | 每平方米发散的光亮 |

资料来源：[日] 商店建筑社：《商业建筑企划资料集成》，1996 年。

2. 不同位置的光源所产生的照明效果

要取得良好的视觉效果，应慎重选择照明设备。为了达到照明度的均衡，卖场照明可采用日光灯，灯管的排列走向应与货架保持一致。日光灯管应安装在天花板内，使天花板形成光面，让店堂内灯光通明。值得注意的是，在光面天花板空间中陈列的商品有时可能造成逆光现象，因此需要有比例地使用垂直下吊的照明设备。对展示台陈列的生鲜商品，如鲜鱼、鲜肉等可用射灯之类的照明设备，突出商品的新鲜，增进顾客的食欲。付款处则可悬挂吊灯，制造舒适的气氛，同时保持收银台的光亮度，加快收银员的工作效率。

另外，不同位置的光源，能使商品所具有的气氛产生很大差别。

- 从外上方照射的光：这种光线下的商品，像在阳光下一样，表现出极其自然的气氛。
- 从正上方照射的光：从正上方接受太阳照射的，除赤道以外别无他地。这种光线可以制造一种非常特异的神秘气氛。高档、高价产品常采用这种光源。
- 从正后方照射的光：在这种光线照射下，商品的轮廓十分鲜明。欲强调商品外形时宜于采用。在离窗户距离较远的地方也应采用这种光源。
- 从正前方照射的光：在这种光线的照射下，顾客不可能正面平视商品。如果正面平视商品，就会挡住光源，在商品上留下影子。因此，这种光线不能起到强调商品的作用。
- 从正下方照射的光：从正下方照射的光能够造成一种受逼迫的、具有危机感的气氛，电影、电视就用从下面向上打光的方法表现恐怖。

以上各种光源的位置，对于商品照明来说，会产生不同的效果和气氛，其中最为理想的是“斜上方”和“正上方”的光源，使用这种光源照明可以收到满意的销售效果。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



要注意的是，有时仅仅变换照明器具，就可创造完全不同的气氛。所以，对于使用的旧灯具要善于常换常新。例如，更换一个壁灯，改变一个吊灯灯伞的颜色，都可以表现出商店与过去完全不同的气氛。

## 二、色彩设计

色彩是组成卖场环境的一个重要方面。一种爽目、洁净的色调能给消费者以良好的购物感觉，心情舒畅地进行购物活动。反之，暗淡、昏冷的色调会赶走客源，从而无法实现企业的经营目标。尤其是超级市场是顾客自助式服务的零售业态，良好的购物环境的营造尤为重要。所以，要下力气搞好超市“色彩工程”。

研究表明：人观察物体的色彩对，物体的背景色感应为物体颜色的衬色，以使人的眼睛获得休息和平衡。例如，当肉品货柜背景色彩偏红时，肉色给人的感觉就不那么新鲜；如改成淡蓝色或草绿色，肉就会显得新鲜红润。因此，在大量陈列着色彩纷呈商品的营业空间中，环境色彩应尽量采用中性色，突出衬托商品，并可防止出现因补色的影响而改变商品的色感现象。凡明度高、纯度高的色调又属偏红、橙的暖色系，均有兴奋感；凡明度低、纯度低的色调又属偏蓝、青的冷色系，均有沉静感。对作为休息、逗留、观赏的共享空间，可采用强烈、欢快的色彩基调，造成热烈、亲切宜人的气氛效果，以激起顾客兴奋活跃的心情。但是，过分对比的色彩也易令人疲劳，故在具体处理时，对于大面积的运用应慎重考虑。

色彩的冷暖感被称为色性。红色、黄色、橙色，美术家和艺术家们认为是“暖色”，这是在希望有温暖、热情、亲近这种感觉时使用的色彩，餐馆应该运用这些色彩，并使用烛光和壁炉，这样可以对顾客的心境产生影响，使他们感到温暖、亲切；蓝色、绿色和紫罗兰色被认为是“冷色”，通常用来创造雅致、洁净的气氛，在光线比较昏暗的走廊、休息室以及超级市场中希望使人感到比较舒畅、比较明亮的其他场所，应用这些色彩，效果最好；棕色和金黄色被认为是泥土类色调，可以与任何色彩配合，这些色彩也可以给周围的环境传播温暖、热情的气氛。

不同的店内部分为了吸引消费者的注意，对色彩有着不同的要求。具体色彩选择如表 8-4 所示。

**表 8-4 超市色彩选择**

| 店内结构组成名称 | 选择色彩要求 | 代　表　色 |
|---|---|---|
| 外观(建筑物、外强) | 明亮、冲击性强 | 红、黄、蓝色 |
| 店内地板 | 不易反光色 | 灰、淡粉、橘色 |
| 店内墙壁 | 较淡、平和的色彩 | 淡蓝、淡粉、白色 |

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





续 表

| 店内结构组成名称 | 选择色彩要求 | 代 表 色 |
|---|---|---|
| 天花板 | 反光性好 | 白色 |
| 用具(货架、收款机等) | 安宁、淡色 | 乳白色、灰色、蓝色 |

通过不同商品各自独特倾向的色彩语言，顾客更易辨识商品并对其产生亲近感。这种作用在超级市场里特别明显：暖色系统的货架，放的是食品；冷色系统的货架，放的是清洁剂；色调高雅、肃静的货架上，放的是化妆用品……这种商品的色彩倾向性，可体现在商品本身、销售包装及其广告上。有经验的人，一看广告的色调，就知道宣传的是哪一类商品。

不同的商品需要有不同的色彩来加以陪衬与烘托。所以，在超市色彩选择时要把商品的因素加以考虑。表 8-5 为一些常见的商品与色彩的组合。

**表 8-5 常见的商品与色彩组合**

| 商 品 | 广告目的 | 商品颜色 | 配 色 | 颜 色 |
|---|---|---|---|---|
| 医药品 | 可靠感、安全感 | 白、青 | 白、橙、象牙色 | 白、青 |
| 化妆品 | 可靠感、安全感 | 红、白 | 黄、淡粉、淡紫色 | 红、紫、白 |
| 玩具 | 快乐、明朗 | 红、黄、绿 | 粉红、米黄、青 | 白、绿 |
| 食品 | 新鲜、安全感 | 红、黄、黄绿 | 青绿、青、淡黄 | 白、橙 |
| 酒 | 别致、愉乐、舒畅 | 红、茶、青 | 米黄、绿、灰 | 黑、白、红 |
| 水果 | 新鲜、增进食欲 | 红、黄橙、黄绿 | 白、灰、青绿 | 红、白 |
| 书籍 | 庄重 | 黄橙、青、红 | 白、灰、绿、米黄 | 白、橙 |
| 女用进口品 | 时髦、个性强 | 红、绿、黑、白 | 白 | 黄、黑、紫 |
| 男用进口品 | 时髦、个性强 | 青、白、黄、深蓝、红 | 灰、黄绿、青绿 | 红、白 |
| 儿童用品 | 时髦、可靠感 | 白、青、红、黄 | 分红、淡黄 | 白、红 |
| 乐器、唱片 | 欢快、时髦 | 红、茶、黄 | 白、米黄 | 红、绿 |
| 家庭日用品 | 可靠性、明快 | 白、红、茶、灰 | 黄、肤色、黄绿 | 黑、红 |

在设计零售店内部环境色彩时，应注意以下三个问题。

**(一) 色彩感觉**

人们对色彩的感觉来自物理的、生理的、心理等方面。由于火和太阳使人感到温暖，冰天雪地使人感到寒冷等原因，人们自然就形成了一种直觉的心理反应：

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



红色给人以温暖的感觉；蓝色给人清冷的感觉；白色给人冷清的感觉；黑色则是吸收光热的，能给人以暖和的感觉。色彩的冷暖是最基本的心理感觉。掺入了人们复杂的思想感情和各种生活经验之后，色彩也就变得十分富有人性和人情味。色彩感觉与色彩感情可以说是一门专业学科，这里只从超级市场营销的角度简要介绍如下（见表 8－6）。

**表 8－6　色彩设计中的色彩感觉与色彩情感**

| 色彩种类 | 色彩感觉 | 色彩情感 |
|---|---|---|
| 红　色 | 热 | 刺激 |
| 绿　色 | 凉 | 安静 |
| 青　色 | 较冷 | 较刺激 |
| 紫　色 | 中性 | 少刺激 |
| 黄绿色 | 中性 | 较安静 |
| 青绿色 | 冷 | 很安静 |
| 紫绿色 | 较冷 | 较刺激 |
| 紫红色 | 稍暖 | 较刺激 |

一般说来，暖色给人以温暖、快活的感觉；冷色给人以清凉、寒冷和沉静的感觉。如果将冷暖两色并列，给人的感觉是：暖色向外扩张，前移；冷色向内收缩、后退。了解了这些规律；对超级市场购物环境设计中的色彩处理、装饰物品的大小、位置的前后等，都是很有帮助的，可以提高超级市场购物环境的整体效果。

卖场的颜色配置设计对商品的销售大有影响。如何根据零售企业的属性和顾客的爱好调和卖场的色彩，是个很关键的因素。零售企业大都向消费者提供大众化商品，一般要求采用较清新明亮的色彩，或者利用色彩的远近感，调配不同的色调“修饰”空间状况，扩展卖场的空间感，改变顾客对卖场的视觉印象，给予舒展开阔的良好感觉。

天花板的颜色一般采用反射率高的色彩，不要让天花板转移顾客的注意力，从而冲淡了店内陈列的商品对顾客的吸引力。墙壁被陈列的货架所倚靠，其颜色一般采用较淡的色彩，如白色或淡绿色，这样显得比较远，给人以面积扩大的感觉。地板也不要分散顾客的注意力，一般采用反光性低的色调，避免喧宾夺主。卖场颜色设计可参考表 8－7。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





表 8-7 卖场颜色设计参考

| 主色 | 第一副色 | 第二副色 | 地板 | 天花板 | 墙壁 | 用具 | 照明器具 | 目的 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 黄色、橘色 | 红色 | 白色 | 灰色、橘色 | 白色 | 乳白、淡绿 | 乳白 | 橘色 | 丰富感 |

### （二）商品形象色

商品形象色是指在不同大类商品上，经常使用的能促进销售和便利使用的色彩或色调。商品形象色虽未有强制性的规定，也称不上标准色，但在超级市场经营环境设计中不可轻易违反这些规则。

有些色彩，会给人以酸、甜、苦、辣不同的味觉感受和不同的嗅觉感受。如淡红色、奶油色和橘黄色，点缀少量的绿色等，是促进食欲的颜色，因而食品类的陈列普遍采用暖色系的配色，如果硬要标新立异，用青绿色调设计饼干的陈列，用银灰色设计午餐肉的陈列，势必使人初看之下就产生误解，细看之后会大生厌恶感，食欲减退。例如：美国一家无人售货商店发现肉类的销售量下降了，经过调查才发现，店里新安了一扇蓝色的窗子，蓝色使消费者对肉类感到反胃。

在消费者的消费习惯中，不同的商品具有不同的色彩形象。对此，在设计零售店的内部环境时一定要考虑到，并给予正确处理（见表 8-8）。

表 8-8 不同商品陈列的习惯色彩

| 产品命名的方式 | 商品陈列的习惯色彩 |
|---|---|
| 以水果命名的产品 | 橘子色、柑橘色、李子色、桃红、苹果绿、葡萄紫、柠檬黄 |
| 以植物命名的产品 | 咖啡色、茶色、豆沙色、柳绿色、嫩黄色、玫瑰红、郁金香色、花青色 |
| 以动物命名的产品 | 鹦鹉色、黄鹂色、鼠灰色 |
| 以金属矿物命名的产品 | 铁锈色、银灰色、炭黑、金铜色、紫铜色、青铜色、铜绿色、宝石色、石绿、石青、钴蓝 |

下面是大类商品的习惯色调。

（1）服装。讲求时尚与适合。除大路货和童装外，均取高雅的色调。男性服装，则取明快的色调显示活力强，有气魄，粗犷有力；女性服装，则取和谐、柔和的色调，烘衬温柔的女性美。

（2）食品。讲求安全与营养，多采用暖色系列。

（3）化妆品。为烘托其护肤美容的功能，多采用中性色调和素雅色调。例如，淡淡的桃红色，给人以健康、优雅与清香感。

（4）工矿机电产品。讲求科学、实用与效益。多采用稳重、沉静、朴实的色调，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



稍加有活力的纯色，如用红、黑、蓝色，给人以坚固耐用的感觉。

（5）玩具和儿童文具。讲求兴趣与活泼感。多用鲜艳活泼的对比色调。

（6）药品。讲求安全与健康，多采取中性色彩系列。偏冷色调给人以安宁不燥之感；蓝色、银色给人以安全感；浅红、金红色给人以元气、阳气、健康与活力的感受。

**（三）性别、年龄、文化与色彩**

消费者的性别、年龄、文化水平等与超级市场内部环境的色彩有着密切的关系。一般说来，文化水平较低或经济不发达的国家或地区的顾客偏爱比较鲜艳的原色，尤其是纯色，配色也多为强烈的对比色调；经济发达或文化教育水平较高的国家或地区的顾客则对比较富丽、柔和的色调和淡淡的中间色有较高的兴趣与欣赏力。当然这也不是绝对的，因为人们的习惯偏好是由多种因素综合支配的。即使文化水平相同，不同年龄段的人，对色彩的兴趣偏好也不尽相同，通过调查可归纳如下（见表 8－9）。

**表 8－9　不同年龄段偏爱的色彩**

| 年龄段 | 偏　爱　的　色　彩 |
|---|---|
| 幼儿期 | 红色、黄色（纯色） |
| 儿童期 | 红色、蓝色、绿色、黄色（纯色） |
| 青年期 | 蓝色、红色、绿色 |
| 中年期 | 紫色、茶色、蓝色、绿色 |
| 老年期 | 深灰色、暗紫色、茶色 |

## 三、墙壁与天花板设计

大型卖场内的墙壁设计装潢的总体要求是坚固、廉价与美观。其使用的材质一般是灰泥，再涂上涂料或进行墙面喷塑。对壁面装潢的这种要求，是因为大型卖场的壁面绝大多数被陈列的货架和物品遮挡。由此，大型卖场商品陈列与壁面配合的效果要低得多，所以在大型卖场壁面装潢上尽可能节约一些，但必须坚固。大多数大型卖场都经营冷冻类食品，由此产生的水汽对壁面会有侵蚀作用。其他形式的零售卖场则应根据销量的商品、顾客的特征等来设计墙壁。

天花板的作用不仅仅是把卖场的梁、管道和电线等遮蔽起来，更重要的是创造美感，创造良好的购物环境。零售卖场的天花板力求简洁，在形状的设计上通常采用的是平面天花板，也可以是简便地设计成垂吊型或全面通风型天花板。天

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



花板的高度根据卖场的营业面积决定。如果天花板做得太高，顾客就无法在心平气和的气氛下购物；如果做得太低，虽然可以供顾客在购物时感到亲切，但也会使其产生一种压抑感，无法享受视觉上和行动上舒适和自由浏览的乐趣。所以，合适的天花板高度对卖场环境是甚为重要的。一般卖场天花板的高度见表 8－10。

**表 8－10　一般卖场天花板高度**

| 营 业 面 积 | 天花板高度 |
| --- | --- |
| 300 平方米左右 | 3—3.3 米 |
| 600 平方米左右 | 3.3—3.6 米 |
| 1 000 平方米左右 | 3.6—4 米 |

天花板的设计装潢除了要考虑到其形式和高度之外，还必须将卖场其他与之相关的设施结合起来考虑。如卖场的色调与照明协调、空调机、监控设备（如确实需要）、警报装置、灭火器等经营设施的位置，都应列入考虑范围。

## 四、声音与音响设计

声音的密度指的是声音的强度和音量。声音的种类和密度可对卖场的气氛产生积极的影响，也可以产生消极的影响。音响可以使顾客感到愉快，也可以使顾客感到不愉快。令人不愉快的或令人难以忍受的音响，会影响顾客的购物情绪，甚至毁坏卖场刻意营造的购物气氛。这一类的噪声，通常来自外部，除非采用消音、隔音设备，否则企业是很难予以控制的。柜台上嘈杂的声音，以及内部产生的噪声，是可以控制的。

令人愉快的音乐有益于产品促销，如果一家超级市场在入口处经常放有悦耳的音乐，门外的顾客会鱼贯地进入店内，不管是否有中意的商品需要采购。根据一项调查研究显示：在美国有 70%的人喜欢在播放音乐的超级市场购物，但并非所有音乐都能达到此效果。调查结果显示，在超级市场里播放柔和而节拍慢的音乐，会使销售额增加 40%，而快节奏的音乐会使顾客在商店里流连的时间缩短，从而购买的商品减少，这个秘诀早已被超级市场的经营者熟知，所以每天快打烊时，超级市场就播放快节奏的摇滚乐，促使顾客早点儿离开，好早点儿收拾，早点儿下班。

正常的、令人愉快的声音，还可以吸引人们对商品的注意。实践证明，钟表的嘀嗒声，微风中的钟鸣声，立体声录音机、收音机以及电视机播放的声音，在各有关的售货场所，均是正常的声音，它们确实可以吸引顾客对这些商品的注意。

还有一种声音，即上面所讲的柜台上的嘈杂声。这是有意送入超级市场的背

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



景声音，是为了压下其他的声音，克服死一样的沉寂，这种声音也是可以分散注意力的。在电梯、超级市场、办公室，以及餐馆中使用最广泛的是背景音乐。由于零售企业应用的背景音乐是如此之多，因此，它成为超级市场可以控制的最重要的声音之一。它有助于消除不想要的声音，并可同时对雇员的工作予以配合，但是，这种音乐如果掌握不好，声音过高，则会令人反感，声音过低，则不起作用。因此，音乐的响度一定要与超级市场力求营造的店内环境相适应。

在探讨音乐时要考虑的另一个重要因素是音乐的种类。这要与超级市场想要创造的气氛相协调。例如：对超级市场来说，在行将打烊时，让员工听一听E·波尔·比格斯演奏的触枝曲（一种形式自由、速度甚快的对位式风琴曲或古钢琴曲）和遁走曲（在一个乐曲中，有一个或一个以上的主题或旋律在不同部分重复演奏），员工会非常乐意，而顾客会对此连五分钟都不能忍受。

## 五、气味设计

卖场的气味，对创造最大限度的销售额来说，也是至关重要的。如果卖场气味异常，那么，商品的销售是不会达到预期数量的；气味正常，则会吸引顾客购买这些商品。人们的味蕾会对某些气味做出反应，以致可以只是凭借嗅觉就可知道某些商品的滋味，如巧克力、新鲜面包、橘子、玉米花和咖啡等。花店中花卉的气味，化妆品柜台的香味，面包店的饼干、糖果味，蜜饯店的奶糖和硬果味，超级市场礼品部散发香气的蜡烛，皮革制品部的皮革味，烟草部的烟草味，均是与这些商品协调的，对促进顾客的购买是有帮助的。

唐朝诗人李白闻香下马，香味对人的魅力，古今中外颇多趣闻轶事。美国国际香料公司采用高科技人工合成了许多令人垂涎的香味，包括巧克力饼干香味、热苹果派味、新鲜的比萨饼味、烤火腿的香味，甚至还有不油腻的薯条香味等。美国国际香料公司将各种人工香料装在精美的罐子中来销售。根据定时设置，香料罐子每隔一段时间会将香味喷在零售店内，以引诱顾客上门，实验结果表明这种方法效果奇佳。因此，这种喷香味的罐子在美国的销路非常好，许多零售店经营者用它们来吸引顾客、留住顾客，并且每天的花费只是几美分而已。

正如有令人不愉快的声音一样也有令人不愉快的气味，这种气味会把顾客赶走。令人不愉快的气味，包括地毯的霉味，吸纸烟的烟气，强烈的染料味，啮齿类动物和昆虫的气味，残留的尚未完全熄灭的燃烧物的气味，汽油、油漆和保管不善的清洁用品的气味，洗手间的气味等。邻居的不良气味，也像外部的声音一样，会给卖场带来不好的影响。这些气味不仅令人不愉快，与卖场的环境、气氛也不协调。例如，巧克力和硬果的气味飘入保健食品部，医生或牙科医生诊室的很浓的药品气味飘入面包店等。总而言之，卖场里的气味，一定要能够促进顾客购买。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





如上述对卖场气氛有影响的其他因素一样，对气味的密度（强度）也必须与它的种类一并考虑。如果是不好的气味，那么，企业应当用空气过滤设备力求降低它的密度（强度）。对正常的气味，密度不妨大一些，以便促进顾客的购买，但是要适当控制使它不致扰乱顾客，甚至使顾客厌恶。例如：化妆品柜台周围香水的香味会促进顾客对香水或其他化妆品的消费需要，但是，如果香水的香味过于强烈，也会使人厌恶，甚至引起反感，这样，反而会把顾客赶走。

## 六、通风设施设计

对于超级市场而言，卖场内顾客流量大，空气极易污浊，为了保证店内空气清新通畅、冷暖适宜，应采用空气净化措施，加强通风系统的建设。通风来源可以分自然通风和机械通风。采用自然通风可以节约能源，保证超级市场内部适宜的空气，一般小型超级市场多采用这种通风方式。有条件的现代化大中型超级市场，在建造之初就普遍采取紫外线灯光杀菌设施和空气调节设备，用来改善超级市场内部的环境质量，为顾客提供舒适、清洁的购物环境。

超级市场的空调应遵循舒适性原则，冬季应达到温暖而不燥热，夏季应达到凉爽而不骤冷，否则会对顾客和职员的身体产生不利的影响。冬季暖气开得很足，顾客从外面进入超级市场都穿着厚厚的棉、毛衣，在店内待不了几分钟就会感到燥热无比，来不及仔细浏览就会匆匆离开超级市场，这无疑会影响超级市场销售。夏季冷气习习，顾客从炎热的外部世界进入超级市场，会有乍暖还寒的不适应感，抵抗力弱的顾客难免出现伤风感冒的症状。因此，在使用空调时维持舒适的温度和湿度是至关重要的。

超级市场的空气湿度参数一般保持在40%—50%，更适宜在50%—60%，该湿度范围使人感觉比较舒适。对经营特殊商品的营业场所和库房，则应严格控制环境湿度，严防腐坏情况的发生。

## 七、地板设计

卖场地面设计的材料和设计是重要的，95%的超市采用树脂材料做地面，而94%的百货公司使用地毯。LensCrafters（一家光学仪器连锁店）采用枫木做地板并铺上蓝色地毯，营造出一种更加轻柔、温暖的风格，用他们的话来说“就是为了创造友好的购物环境”。

在卖场中，顾客通行的地方和陈列售货的地方，地板可以做统一装潢，而不必用不同的材料铺设。卖场内地板材质的选择，必须要求和天花板、墙壁之选用材料形成一个系列，三者之间应取得协调。另外，卖场内的地板是店堂基本装潢设施中和顾客接触最直接、最频繁的地方，要十分注意其带给顾客的良好触觉印象，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



还要顾及商品陈列与它的配合效果。

地板在图形设计上有刚、柔两种选择。以正方形、矩形、多角形等直线条组合为特征的图案，带有阳刚之气，比较适合经营男性商品的卖场使用；而以圆形、椭圆形、扇形和几何曲线形等曲线组合为特征的图案，带有柔和之气，比较适合经营女性商品的卖场使用。

地板的装饰材料，一般有瓷砖、塑胶地砖、石材、木地板以及水泥等，可根据需要选用。主要考虑超级市场形象设计的需要、材料费用的多少、材料的优缺点等因素。首先应对各种材料的特点和费用有清楚的了解，才利于作决定。瓷砖的品种很多，色彩和形状可以自由选择，有耐热、耐水、耐火及耐腐蚀等优点，具有相当的持久性；其缺点是保温性差。塑胶地砖价格适中，施工也较方便，还具有颜色丰富的优点，常被一般超级市场所采用，其缺点是易被烟头、利器和化学品损坏。石材有花岗石、大理石以及人造大理石等，都具有外表华丽、装饰性好的特点，在耐水、耐火、耐腐蚀等方面不用担心，是其他材料远不能及的，但由于价格较高，只有在营业上有特殊考虑时才会采用。木地板虽然有柔软、隔寒、光泽好的优点，可是易弄脏、易损坏，故对于顾客进出次数多的超级市场不大适合。用水泥铺地面价格最便宜，但经营中、高档商品的超级市场不宜采用。各种材料的具体情况特点和注意事项见表 8-11。

**表 8-11　各种材料的具体情况特点和注意事项**

| 选用材料 | 适用范围 | 特　点 | 缺　点 |
|---|---|---|---|
| 陶瓷地砖 | 一般都选用这种材料 | 材价相对较低，耐热、耐水、耐火及耐腐蚀，具有相当的持久性，形状大小可以自由选择 | 保温性差，对硬度的抗性太弱 |
| 塑胶地砖 | 常被一般卖场所采用 | 价格适中，施工较为方便，颜色丰富 | 易被烟头、利器和化学品损坏 |
| 水泥 | 一般不选用 | 价格最低，施工简单 | 不利于创造良好的购物环境，灰色色调难以衬托商品陈列的效果 |
| 石材 | 经营较高档商品的卖场选用 | 花岗石、大理石以及人造大理石等外表华丽、装饰性好，耐水、耐火、耐腐蚀 | 价格较高 |
| 木地板 | 经营高档精品的卖场选用，对顾客进出较多的超级市场等不适用 | 柔软、隔寒、光泽好 | 易弄脏、损坏 |

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



# 第三节 零售设备选择

由于零售企业店内使用的设备种类众多，每个企业根据自身的情况选择的设备都有所不同。据统计，超市的设备投资要占到超市建设总投资的30%左右，而其中的制冷设备是重要的组成部分之一。因此，科学合理地选购制冷设备对于连锁企业的经营管理非常重要。

## 一、空调设备的选择

北京一家大型超级市场因没设置空调，在炎热的夏季出现售货额骤降的现象。的确，谁有耐心在“火炉”里挑选商品呢！这家商场安装空调后，才使销售额回升。可见，空调设备对连锁企业的生意有着重要影响。

连锁商场的空调应遵循舒适性原则，冬季应达到温暖而不燥热，夏季应达到凉爽而不骤冷，否则会对顾客和职员的身体产生不利的影响。在使用空调时，维持舒适的温度和湿度是至关重要的。

空调设备有两种选择：中央空调系统和柜式空调机。

(1) 中央空调系统。巨型中央空调系统可以高效地控制冷热空气，调节店内温度，甚至可以调节湿度。弊端是投资较大，占地面积大。例如，在美国，每一吨冷气容量需要投入1 500美元的成本。

(2) 空调机系统。在旧建筑物、空间狭窄、中小型超市中，只需配备几个空调机即可，也能收到调节温度的效果，而且价格低廉，每一吨冷气容量成本只需350—500美元。如果加入暖气，其设备和安装成本还要增加些。

在选择空调机组的类型时，应注意以下四项要求。

第一，根据连锁商场的规模大小来选择。大型超级市场应采取中央空调系统，中、小型超级市场可以设分立式空调，特别要注意解决一次性投资的规模和长期运行的费用承受能力。

第二，连锁商场空调系统热源选择既要有投资经济效益分析，更应注意结合当时的热能来源，如果有可能采取集中供热，最好充分予以运用。

第三，连锁商场空调系统冷源选择要慎重，是风冷还是水冷，是离心式还是螺旋式制冷都要进行经济论证，要特别注意制冷剂的使用对大气污染的影响。

第四，在选择空调系统类别时，必须考虑电力供应的程度，详细了解电力部门允许使用空调系统电源的要求，避免出现设备闲置的状况。

超级市场的空气湿度参数一般保持在40%—50%，更适宜在50%—60%，该

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



湿度范围使人感觉比较舒适。对经营特殊商品的营业场所和库房，则应严格控制环境湿度，严防腐坏情况的发生。

## 二、制冷货柜的选择

连锁商场中的冷冻、冷藏设备是食品冷藏链的重要一环。所谓冷藏链是指生鲜品从生产者手中直接进冷藏车运输，进入超市的冷藏库或冷藏柜台，顾客购买后进入家庭冰箱。因此，制冷货柜在连锁企业的设备中是非常重要的。

### （一）制冷货柜的分类

在一个较为典型的食品超级市场中，生鲜易腐商品的销售额将占总销售额的45%—50%，这些商品都需要一定的冷冻或冷藏条件，所需要的制冷工程很大。

连锁商场的制冷系统，常由冷藏主机进行控制，每个冷藏陈列柜与主机冷凝器和压缩机相连，因此要有电气安装和配管工程。主机不能设置在店堂之中，必须设置于后场工作区。因为，主机工作时排出的热气会使店内温度增高，增大空调的工作量，置于后场可将热气排出店外，及时进行冷却。选择制冷设备时，要考虑厂家有无售后安装或维修服务。制冷系统须昼夜不停地工作，以保持商品的新鲜与质量，如果出现故障不能及时排除，就会影响超市商品销售和声誉。

连锁超市最重要的集客商品为生鲜食品，包括蔬菜、水果、精肉、鲜鱼及日配品等。这些商品必须配置相应的陈列柜才能在卖场中出售。随着城市居民生活节奏的加快，生鲜食品需求剧增，冷冻冷藏食品陈列已成为超市必不可少的设备。在选择陈列柜时，不仅要便于顾客开启挑选，而且要保证陈列美观、协调。

1. 按压缩机组的安装位置不同分类

按压缩机组的安装位置，陈列柜可分为内藏、分体两种。

内藏式是指压缩机组与陈列柜设计为一体，一般将压缩机组放置在陈列柜的下部。这样便于安装，有利于改变店铺内的布局。使用台数多时，由于冷凝器排气热的影响会使店内环境恶化，降低陈列柜自身性能，甚至影响陈列商品品质。

分体式是指压缩机组与陈列柜分离放置，可以实现用一台压缩机带多台冷柜。由于压缩机组安装在室外，从而有效地防止了排气热的不良影响，保证了店内良好的购物环境，但这需要电气安装和配管施工，使用台数少时，会增加初期投资。

当店铺面积较小需选用陈列柜较少，或安装施工条件不能保证要求时，以选择内藏式陈列柜为宜；反之，若店铺面积较大需选用陈列柜较多，而店铺布局又已确定的情况下，应选用分体式陈列柜。如今的商家为了向顾客提供整洁、舒适、清新的购物空间，大都采用分体式陈列柜。

2. 按结构形式不同分类

从结构形式上看，陈列柜可分为多段式、半多段式、平型式三种。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



多段式陈列柜的高度在1 930毫米以上，黄金段陈列面积大，柜内设有照明，购物方式属于单边购物。一般沿超市墙壁四周布置，可增加整个卖场的亮度和魅力。

半多段式陈列柜的高度分为1 250毫米、1 350毫米、1 650毫米等几种，它减轻了多段式陈列柜给顾客带来的压迫感。1 250毫米、1 350毫米的半多段式陈列柜一般用于加工间前，使顾客非常容易地看到陈列柜里的商品在带有玻璃窗的加工间里加工的全过程，增加顾客的购买欲望。1 650毫米的半多段式陈列柜可以沿墙壁四周布置，也可以在店铺需要生鲜区域较大的情况下通过岛式陈列增加生鲜区的面积，不会影响顾客的视觉效果。

平型式陈列柜中，可四面购物的多用于店铺中央位置，而单边购物的则沿墙布置或放立在加工间前。由于平型陈列柜本身没有照明，所以要通过选配非冷货架或增加点光源来增强亮度。

3. 按用途不同分类

从用途看，制冷货柜主要有蔬菜水果用(5℃至10℃)、日配品用(2℃至8℃)、精肉鲜鱼用(−2℃至2℃)、冷冻食品用(−18℃至−20℃)、冰淇淋用(−20℃至−22℃)等几种，另外还有熟食用(−2℃至2℃)、糕点用(2℃至25℃)、热食品用(40℃至50℃)等几种。国外，有的超级市场在冷藏陈列柜前方装有一条热线，顾客一旦触摸，就会惊喜地感到冷藏柜的热流，非常舒适，这自然会起到促销的目的。

(1) 肉食品(精肉、鲜鱼)陈列柜配置。柜形美观，宜采用双层风幕，双风道设计，以保证良好的冷藏效果；透明玻璃，展示性强。美国超市肉食品陈列柜为前低后高形状，前高94厘米，后高99厘米，货架可以上下调整，无论货多货少，都会给人以丰富之感；还可用岛式陈列柜置于过道上，陈列新产品或特价品；也可用单层大冰柜陈列，主要堆放鱼或家禽等。

(2) 果菜陈列柜配置。果菜陈列柜常配有后镜，给人以扩大空间和色泽鲜艳之感。如果所陈列商品不足，会起到相反作用。标准的果菜陈列柜常为三层，底层放置需求量大和包装好的商品，中层放小件或包装好的商品，上层放特殊商品，如新产品、稀有产品等。但每层都采用倾斜式货架，底部采用阶梯形搁架，以保证陈列果蔬都能一目了然，方便顾客购买。各层在陈列时应有意识搭配颜色，增加观赏情趣。

(3) 奶制品、饮料柜陈列柜配置。外观造型典雅，商品视觉好，柜内容积要大，尽量减少补给次数。它有三种形式：一是普通陈列柜，通常为3—4层，底层放置牛奶、奶油和鸡蛋等大宗商品，中层放置奶酪及饼干等，顶层放置非冷藏性奶制品，如加工奶酪、饮料等；二是启门式，置于走道旁，顾客需自己动手开启柜门拿取牛奶等商品；三是气幕门式，即用气幕门代替了手开门，通过不断的气流防止柜外

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



空气进入，由门上的定向喷气孔喷气。此种设备成本较大，并且只能从后门上货，贴墙放的柜台不适合气幕门式陈列柜。

(4) 冷冻品陈列柜配置。连锁店铺的速冻食品越来越多，因此冷冻品陈列柜也是必不可少的设备。根据实际情况，可选用敞开式岛柜或组合式玻璃柜，最好采用全透明玻璃结构，以使商品展示淋漓尽致，便于顾客选购。有的柜子同时兼有冷冻、冷藏双温功能，并可根据需要随时切换，一机多用，而内藏式小型冷冻柜更适合小超市、便利店使用，宜移动方便，美观大方。从发展趋势看，越来越呈现多层化趋势，这将使每平方米的营业额增加。

要注意的是，应选择适合商品温度范围的陈列柜。有些陈列柜不是针对某一种商品而单独设计的，既可以放蔬菜水果，又能放日配品，还能放鲜鱼精肉，这就不能很好地保证商品的品质，并且增加了商品的损耗。

**(二) 制冷货柜的节能设计原理**

各国超市发展的经验表明，超市的经营重在管理，而节省能源、降低开销又是管理的一个重点。

现有的制冷货柜节能设计主要有以下六个方面。

第一，制冷货柜是一种开放式的制冷设备，柜体与外界空气的接触面积大，对流强烈，因而冷量的损失也非常大，减少这部分冷量损失所带来的节能效果是非常可观的。针对这一点采用的多层风幕技术，大大降低了柜内外空气对流的速度和流量，减少了柜内外温差梯度，从而降低了传热量，实现了节能。

第二，陈列柜柜体主体实现了整体发泡，减少了柜体各部分间的连接，从而减少了“冷桥”的发生，增强了柜体的保温性。同时，柜体内部自带“U”形排水设备，隔绝了下水管路与柜内的空气对流，减少了冷量的损失。

第三，超市的营业时间一般是 9:00 至 21:00，其余时间店内商品几乎没有陈列要求，根本不必考虑商品的陈列效果问题，此时如果仍然开放陈列柜势必造成冷量损失。因此，陈列柜的夜间帘和夜间盖两种附件在夜间代替了节能风幕，使柜体几乎成为一个封闭的整体，减少了能量损失。另外，在白天和夜晚营业和不营业的情况下，陈列柜所需制冷量也有很大差别，当柜内照明关闭并加上夜间帷幕的情况下，陈列柜所需冷量比营业时降低 30%左右。为此设计的 NSB 双温控微电路系统，可用于营业和不营业两种情况，不但节约了能源，也大大降低了压缩机的磨损率。

第四，采用 1/2 英尺高级波纹散热片(节能 15%)、10 mm 翅片距(节能 8%)的大型蒸发器，增强了传热效果，节约了能源。

第五，压缩机采用的强力排气扇电机，有效节约了压缩机的用电量。另外，现有的并联式压缩机有涡旋式和活塞式两种，它们都有能量调节装置，比单机头的压缩机省电，其中涡旋式用于低温时比活塞的更省电，而活塞式的用于中温时比

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



涡旋式的更省电。

第六，在需要长时间连续运转的风扇马达中采用最新研制成功的容量运转装置，大大降低了耗电量。实验测得容量型风扇比线圈型风扇节能34%。

**(三) 制冷货柜的选择标准**

1. 按店铺夏季恶劣情况考虑供冷设备的选择

经常听到这样的抱怨："越是热得难熬时候，空调反倒降不下温了；越是冷得发抖的时候，暖气反而供不上热了。"众所周知，任何机器制造出来后，其能量是固定的，食品陈列柜也不例外，在最恶劣情况下选择的陈列柜能够正常工作，也就保证了其运行的稳定性。

2. 能够创造稳定的店铺工况环境

商用食品陈列柜尤其是敞开式陈列柜受外界环境温、湿度变化的影响更大，这就造成陈列柜的正常运行对环境条件要求更高。国际生产标准规定陈列柜在空调环境下正常运行，国家标准规定陈列柜工况为环境温度25℃、相对湿度55%。如果超市环境达不到这样的条件，陈列柜制冷系统就可能出现故障。

3. 选用节能型陈列柜

食品陈列柜耗能很大，因为保鲜食品的储藏无时无刻不需要制冷系统的支持，这样，节能就成了众多陈列柜厂家追求的目标。实验表明，高效换热器在节能方面效果比较明显。另外，导风板、风幕结构、风速的选择都是陈列柜设计中的关键因素，处理不好会造成严重跑冷——陈列柜内循环的冷空气与外界热空气进行大量的热交换，从而达不到柜内食品所需要的保存温度。

4. 选用能量可调的供冷系统

传统的供冷方式是一台单机机组带1—3台陈列柜，供冷量按最恶劣工况下的耗冷量提供，容易停机。店铺室内温度变化不如室外大，陈列柜冬季的耗冷量会减小，但室外机组在夏季，经受的变化仍较大。加之换热器是按照夏季工况设计的，在冬季，稍一开机就可达到规定温度，但停机不到5分钟，陈列柜温度又会高于规定温度，导致机组重新启动。压缩机启动瞬间电流很大，频繁开停，不仅耗能，还大大影响压缩机组的寿命。秋冬季节，制冷量会随着耗冷量的减少而减少，尤其是冬季，冷凝压力过低将影响机组的正常工作。为了保证正常供冷，通常采用关掉冷凝风机或将高压排气直接通到储液器等方法，人为地提高冷凝压力。如果采用能量可调的供冷系统，这一切问题将迎刃而解。

5. 对于相对湿度较大的沿海或特殊气候地区，选配的制冷系统必须采取防结露措施

例如隔热管厚度大于常规隔热管，防结露加热丝应选取稍大功率的等，这样可防止被玻璃表面结露、系统管路漏水等令人头疼的问题。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



6. 冷库作为冷藏食品的中转库是大型超市不可缺少的

在冷库的选型中应特别注意库板的保温性能。库板保温性能越好，冷耗就越少，制冷系统的耗电量就会减少，商品保质的时间也会越长。实验证明，库板发泡料密度在40千米/立方米的情况下保温性能最好，密度过小或过大都会影响冷库的保温性能。

7. 冷库制冷系统的选配一定要合适

由于冷库是封闭系统，与外界热交换比陈列柜稳定得多，因此，冷库的供冷系统可以稍微配大一些，这样很容易达到满足冷冻食品的要求。另外，库温回升的速度也比陈列柜慢得多，不会引起频繁开停机现象。当然在开机时制冷量也不是越大越好，如果不考虑冷库本身的能力，一味加大制冷量，则会使存放的食品出现外层坚硬如冰，而内层根本没有机会结冻的现象。

8. 冷库的供冷系统应和陈列柜的供冷系统要分开

冷库的重要性主要体现在，它是冷冻冷藏食品周转和储藏的一个中间环节，任何全年运行的机器，都存在损耗及设备维护问题。当对冷冻冷藏陈列柜进行维护或意外断电时，所有的冷藏商品都应转移到冷库，以保持商品的品质。

9. 制冷系统的设计和安装必须请专业人员来做

制冷管路的设计需要进行一系列综合考虑，超市需要的是最大的制冷量、最小的投资、最小的功率消耗、最小的制冷剂充注量和低噪声等。专业人员从实际情况全面考虑，完美的设计会把整个系统的故障率降至最低，并有效地节省能耗。

## 三、普通货柜的选择

货柜是货架与柜台的总称。适当的货柜可以方便顾客，扩大商店有效使用面积，提高商品档次，烘托店内气氛，从而增加商店效益。

普通柜台是为了方便陈列商品而设置的，一般长为1.2—1.3米，宽为70—90厘米，高为90—100厘米。不管选用何种尺寸的柜台，关键是要保持各连锁店内的风格统一。现在各种异形的柜台，屡屡出现在很多专卖店连锁商店内。这些变形的柜台是根据商店的实际情况和营业场所形状而设计的，包括三角形、梯形、半圆形以及多边形柜台等。目前制作柜台的材料主要是新型的铝合金材料。

一般货架的高度为180—190厘米，宽为40—70厘米。同样地，不管选用何种尺寸货架，各连锁门店应保持风格统一。制作货架的材料较多，可以是木制的、铝合金材料制作的、钢制结构的，等等，一般应根据陈列商品的类型选用不同材料的货架。

如前所述，生鲜品一般沿超市卖场周边布置，而食品杂货和非食品布置于卖场中央，需要多种普通货架进行陈列。落地货架仍是普通货架的主要形式，但不

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





再是完全固定式，而是组合式，可以根据卖场需要进行高低不等、宽窄不一的变形组合。端末陈列柜也有很多种，专门用于柜端的陈列，有的是可移动形，有的是固定形。现在超市较为流行网片式货架，高度不一，有单面和双面。

商店的效果与其使用的货柜有很大关系，选择合适的货柜要从四个方面考虑。

**(一) 经济、实用、美观、安全、科学及便于导购与管理是选择货柜的基础原则**

商店选用货柜首先要看是否划得来，值不值，用它能否扩大商店有效使用面积，能否方便顾客购物与售货员的服务；其次要看它是否美观、整洁，使人感到赏心悦目；看它是否结实，是否能够有效防止内偷外盗；看它能否尽可能地减少售货员的无效劳动，能否有效、直观地把商品展示在顾客眼前；最后看它是否有助于商品管理，能否有效避免售货员扎堆聊天，从而提高店员工作效率。

**(二) 根据行业特点及商品特点来选择相应的货柜**

不同的行业乃至不同的商品对货柜具有不同的要求。如副食业对货架要求一般，仅对柜台要求较高。尤其是散装熟食，要求柜台透明度高，又具保鲜功能。糖果类则需配备装有反光玻璃的货架。百货业与副食业不同，它不需要保鲜，但由于品种多样，因而要求货柜也要有所不同，如彩电、音响等体大量重的商品要求开架为宜，特别要求承受力强。鞋帽之类的小商品宜开架经营，上部是货架，下部是储柜，上下台为一体，既方便顾客看样，又利于售货员服务，同时也有效地扩大了商店使用面积。钟表、首饰、相机等贵重商品，一般采用柜台装置为好，不但要求柜台透明度高，同时还要求有良好的采光效果，以提高产品档次。服装业多数要求开架经销，尽可能展示它的全貌，以便于顾客摸质地、看样子，如皮衣、毛衣等均是如此。一般日常用品如洗衣粉、牙膏、香皂、毛巾之类，一般不需要特殊表现，对货柜要求较低，商店里一般把这些商品都放在角落。

**(三) 商店配置货柜要结合它所处地理位置及附近居民的购买力情况而定**

深居闹市及居民购买力强的店铺，可以选择些高档货柜以求增色，同时更迎合顾客的消费心理；相反，购买力不强或店面偏僻的商家就不必要求太高档的货柜。

**(四) 根据商店的规模及财务来选择合适的货柜**

如何进一步增大营业面积，这是每个商店都极力寻求解决的问题，尤其是店面面积本来不大，而扩展店面又不太现实时，选择什么样的货柜更好，就显得更加重要。目前店面设置一般是靠墙壁有一列标准型货架与柜台，货架档次不等，因店而异，店中是以柜台围成的环岛，环岛内设货架，这样就比较科学地利用了店面。柜台有长方形的，也有很科学的菱形截面柜台，可以增加地面空间又便于顾客放东西，还不至于因顾客的脚尖碰坏柜台下部，同时，柜台的上面拉近了顾客与

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



售货员的距离，既便于顾客看清货样，又适当地减少了售货员无效劳动，值得推广选择。商店究竟选择什么样的货柜，最终要取决于其经济实力，有实力的商家可选择高档些的货柜。

值得强调的是某些柜台的巧妙组合可以起到事半功倍的作用。比如：果品大柜台上再叠放一个小柜台，里边放些新鲜别致的果品就更能促销；百货业的柜台上放一个透明小箱，里边陈列各种类别的电池，能够醒目异常；袜子销售可用展示网或货架档中加一些穿钉，把裤子挂在穿钉上，由平常的平放变为立体放置，尽可能地让顾客一目了然。这些都是很不错的方法。

总之，超市货柜品种多种多样，厂家仍在不断推出新品种，其趋势是可组合、容量大、易移动、较美观，各超市要具体问题具体分析，认真把握货柜变化趋势，根据实际情况进行选择或订购，以达到使店铺增色、促销、增效益的目的。

## 四、收银设备的选择

收银是顾客完成购物的最后一个环节。合理的数量与高效运作的收银设备，是使顾客满意而归，下次再回头消费的决定性因素之一。

### (一) 收银设备的合理数量

美国超级市场收银机的设置是根据每周销售额情况来确定，但由于收银员本身工作效率不同，所承担的工作也不尽一致，诸如有的专门负责收银，有的还要兼管兑换支票、处理退瓶及优惠券等。因此，设置收银机的标准也不完全一致。有人认为应以每周销售额 15 000 美元安置一台收银机的标准进行配置；有人则认为应为 10 000 美元，折中者认为应不少于 5 000 美元，不多于 10 000 美元。

法国超级市场收银机的设置情况是：400—2 499 平方米的中型超级市场，每 150 平方米的营业面积设置一台；对于 2 500 平方米以上的大型超级市场，大约每 200平方米的营业面积设置一台。

日本超级市场收银机的设置也与销售面积密切相关，标准不尽一致。许多中型超级市场的情况是每 100 平方米营业面积设置一台收银机。

看来，收银机的安置数量与销售额、卖场面积、收银员职责与工作效益都有密切的关系。我国的超市应根据实际情况进行配置。

### (二) 收银设备的构成

当顾客拿着商品到收银台结账时，须使用收银系统才能阅读商品条码、寻找商品售价或接受该商品售价，并记录商品的销售状况。

收银系统包括硬件——收款机(POS)和软件——商业自动化管理系统(MIS)。这里主要讨论收款机。收款机分为一代、二代、三代三种类型，其功能不同，价格相差很大。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





第一代收款机软件固化，只有收付款功能，不具备联网通讯能力；第二代收款机软件固化，可连接多种外设，也可联网；第三代收款机具有开放系统，可应用于多种平台、软件实现财务和报表分析功能，可连接多种外设，还可使用IC卡、银行卡授权终端，连接MODEM，可单机或联网。这里主要介绍第三代收款机。

第三代收款机由下列部件组成：主机、键盘、显示器、微型打印机、钱箱、顾客显示屏、条码阅读器、刷卡槽等。前三项相当于一台电脑，后五项是周边设备；电脑是收款机的心脏，它决定收款机的质量稳定性，而周边设备都有独立性，可以任意选择普通型或豪华型，其价格相差很大。

因为收款机只用在前台收款，后台有工作站，前台的数据都贮存在后台，因此前台的收款机配置要求不高，但是由于计算机配件更新换代很快，低档的配件容易被淘汰，市场上越来越难买到，价格反而不菲，而高档的配件价格相差不大，因此现在一般的收款机配置为P586/32 M/3.2 G。价格差别较大的是商用主板和工控板，工控板设计五年不变，保修期三年，质量比较稳定，但市场不易买到，要在专卖店才有货；而商用AT或ATX主板，市场上容易买到，维修方便，但更新换代快。两种主板的价格，相差近千元，一般组装收款机大多用AT或ATX主板，品牌机一般用工控板。

显示器一般用9寸单色显示器，市场上各种品牌的价格相差不大，一般都可保修一年。最好选用规模较大、历史久的工厂所生产的产品，质量要稳定一些，有的商场也可以选用14寸彩色显示器，价格大约贵200元。

键盘有普通键盘和可编程键盘两种，对于收款种类较少的快餐店、公路收费站等，可用可编程键盘，它可以固定一个键表示某一种商品，操作方便。对于品种特别多的商场，若想节省投资也可采用普通键盘。可编程键盘有55键到112键，价格在800—1 500元。

打印机有针打、热敏两种微型打印机，针式打印机的打印头有一定的寿命，质量好的名牌产品寿命长，价格一般为3 000多元；寿命短一些的也要2 000多元左右。它使用普通卷纸，价格便宜，但维修更换打印头价格较高。热敏打印机使用的热敏纸虽然贵一点，但具有速度快、耐用，且没有打印头损坏之忧，价格也较低，一般为1 500多元。两种打印机各有优缺点，目前国产有一类使用EPSON、STAR、西门子等名牌机心组装的产品，质量较好，价格便宜，不失为一种选择。

顾客显示屏有LED、LCD、VFD液晶显示几种类型，有显示数码、英文和汉字、单行和双行显示的不同。其中以LED数码显示最便宜，每个在500元左右，其他几类价格从800元至1 500元不等，可以说是普通型与豪华型之分。

扫描器亦称商品条码阅读机，其原理是利用光线反射来读取条码反射回来的光源，再经由转译成可辨识的数字，以确认是否为已建档的商品代号。扫描器分

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



成三种方式，一种叫光笔(Light pen)，一种叫手握式扫描器(Handy scanner)、一种叫固定式扫描器(Slot scanner)。光笔及手握式扫描器的优点为价格便宜，且适用商品较重、不易以码就器、标签位置不易看到或以标签表取代无法贴标的商品，缺点是扫描感应较差、扫描动作常重复多次才有感应。条码阅读器从其灵敏度比较，要近距离才能阅读的是CCD，阅读距离从0—15厘米，价格500—800元。激光枪则在任何角度均可阅读，价格在1 500元左右。

IC卡和磁卡刷槽每个要几百元。有的可编程键盘或收款机机箱上附带刷槽，相对价格便宜一些，且不多占地方。

**(三) 收银设备的品质选择**

目前市场上收款机的价格有三类，进口机在20 000—25 000元，国产机在12 000—18 000元，组装机在6 000—12 000元。下面将详细比较这三种类型的收款机。

首先，超市和商场使用收款机有三个特点：一是时间长、次数多、频率高，这就要求收款机稳定性要高，不能经常发生故障；二是环境差，灰尘污染大，要求防尘性能好；三是人流多，容易发生碰撞和震动。有的商场没有空调，夏天气温高，有时还可能有茶水溅到收款机上，因此收款机要有防尘、防震、耐高温、防水的功能。专门为收款机设计用的专用机箱考虑了这些需要，这也是收款机与普通PC机不同之处。

收款机的稳定性是由主机配件和组装的质量决定的，不论进口机还是国产机、组装机，如果使用的配件及组装过程都一样，那么质量是没有多大区别的。因为CPU、内存、主板、硬盘等，都是从世界各国的产品中选择使用，只要使用同一种品牌，其质量应该是一样的。当然，工厂化生产的质量管理比较严格，品牌机的质量相对应该是比较好。然而，一些实力较强、信誉较高的经销商，他们同样选用质量好的配件，比较严格地组装成自己的品牌机，质量应该说也是不错的，而价格要便宜许多。而且，由于它们是直接面对用户，售后服务是全天候随叫随到，质量更有保证。目前，有一些地区用PC机代替收款机使用，主要是贪图其价格便宜。例如，广州地区一批PC收款机，主机中连硬盘也省去，实际只值1 000多元。一台14寸单色显示器是400多元，一台EPSON LQ300K打印机1 600元，钱箱、顾客显示屏、条码阅读器等均不要，整套机器配上软件只售5 500元。这样的收款机也能使用，但是用PC机代替收款机，首先是外形不美观，占地面积大，从形象上使商场的档次降低了；其次，如上所述，PC机的机箱不同于收款机，尤其是防尘很差，有的商场把主机放在地面上，时间一久，主机内会积满灰尘，蟑螂、小老鼠等也可能会爬进去，容易造成短路等故障，最终商场会得不偿失。因此，PC机是无法代替收款机的。如果用收款机专用机箱进行组装，便可以克服PC机的缺点，只要配件质量好，组装的质量控制严格，这种组装机实际上是未注册的品牌机。而且它

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





可以根据需要配置成各种档次的收款机，其外形美观，维修方便，价格便宜，不失为价廉物美的选择。

进口机和国产机的区别，实际上，就如电脑一样，很难说 IBM、HP、COMPAQ 与联想、北大方正两类 PC 机哪一种更好。如果价格相差不大，那么买哪一种都无可非议。如果进口 PC 机比国产机贵一倍，那么就没有必要买进口机。再如彩色胶卷，在中国销售的柯达、富士胶卷，售价是世界最便宜的。其原因是中国有乐凯胶卷，价格只能相差 15%左右，如果价格贵一倍，那柯达和富士胶卷就卖不出去了。如上所述，国产的收款机质量完全能与相同配置的进口收款机相抗衡，价格相差大的最重要的原因是：一是大家对收款机的构造和质量尚不了解，二是国产收款机数量少，尚未形成名牌产品，人们对国产收款机质量未能认可。因此，一些大型商场、高档商场，宁可多花钱去购买进口收款机显示其气派；相反，一些私人投资的企业，却是很少使用价格昂贵的进口收款机。中国有句俗话"不怕不识货，就怕货比货"。在随后的几年里，将会有更多的品牌收款机进入市场，其外形美观、质量可靠、价格便宜，完全可与进口收款机竞争。当一种商品在市场上有竞争时，价格的杠杆必然会随市场而波动，购买者必然会货比三家，其结果是优胜劣汰。成本高、质量差的商品逐步淘汰。外形美观、质量可靠、价格适中的商品将会占领大部分市场，最终的受益者将是直接用户。可以预言，PC 机的发展历史将会在收款机上重演。

综上所述，选购收款机时：第一，先确定购买哪种档次的收款机，不是越便宜越好，一分钱一分货，物有所值；第二，货比三家，对相同配置的几种收款机，选择外形美观、质量可靠、价格适宜的一种；第三，选择软件和售后服务信誉好的经销商，千万不要贪图便宜，不要无止境地压价，要给经销商留恰当的利润，因为购买收款机之后，还有几年的维修保养。市场上是没有无偿的服务，有偿的服务对人对己都有利。

## 五、电子防盗系统的选择

选择电子防盗系统可以从以下八个因素来考察。

### (一) 检测率

检测率是指单位数量的有效标签以不同方向经过检测区域的不同位置的报警次数。检测率低的系统在商品被带出商场时发生漏报的可能性大。就目前国内市场上最常使用的三种系统中，声磁系统的检测率最高，一般超过 95%；无线电射频系统的检测率在 60%—80%；电磁波的检测率一般在 50%—70%。

### (二) 误报率

误报是指非防盗标签触发系统的报警。误报率的高低也是评估防盗系统好

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



坏的主要性能指标。目前几乎所有系统都不能排除误报的可能性，但是引起系统误报的可能性与现实中的表现差别很大，所以选择系统的关键是看误报现象是否经常发生，触发系统报警的物品是否会出现在商场内或顾客随身携带的物品中。

**（三）抗环境干扰能力**

当设备受环境干扰时，系统会在无人经过或无任何触发报警物品经过时自己发出报警，这种现象称为虚报或自鸣。虚报越少，系统抗干扰能力越强。无线电射频系统和电磁波系统容易受环境的干扰，而声磁系统由于采用独特的共振原理，能很好地适应环境需要，有较好的抗环境干扰能力。

**（四）受金属物屏蔽的程度**

商场内很多商品都可能带有金属物品，含金属的物品对电子防盗系统的影响主要是对感应标签的屏蔽作用，使系统的检测装置检测不到有效的标签存在或检测灵敏度大大下降，因而系统也就不会发出报警。

**（五）保护宽带**

电子防盗系统的感应有一定距离，如果出口太宽，则可能感受不到标签而失去报警功能。一般商场希望出口越宽越好，能方便顾客的进出，因此防盗系统的保护宽带便成为商家考虑的一个因素。

**（六）保护商品种类**

商场的商品一般分为软商品和硬商品两类，软商品如服装、鞋帽、针织品等，这类商品在实行防盗保护时一般采用硬标签，可以重复使用；硬商品如化妆品、食品、洗手液等，这类商品采用软标签，在收银台交款时进行消磁，一次性使用。各种电子防盗系统在保护商品种类上差别很大，商店在购买电子防盗系统时应考虑电子防盗系统保护的商品种类。

**（七）防盗标签的性能**

在装有防盗系统的商店里，商品的保护主要靠防盗标签，防盗标签性能的好坏，影响着整个防盗系统的性能。有些系统的标签容易受潮湿空气的影响，有些不能弯曲，有些很容易地隐蔽在商品包装盒内，有些则不容易隐藏。在美国，一些商店为了便于商品防盗管理，他们的连锁店均采用统一品牌的防盗系统，目的是便于实行商品的标签化，即在商品未出厂前将标签做在包装里或商品里，如胶卷、电池、玩具、皮鞋、服装、礼品等几万种商品。这些商品无须在商场内再粘贴标签。对于还没有实行标签化的商品，一般情况下在配送中心完成粘贴，有一些需要现场粘贴。

**（八）消磁设备**

商店在选择电子防盗系统时要考虑的另一个重要因素是消磁设备的可靠性与易操作性。每一个商店都希望消磁之后的标签百分百可靠，不会触发系统的报警。目前，很多有经验的商家已经注意到快速收款的重要性，因此在选购 POS 机

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





时，强调选用具有快速扫描功能的平台式激光扫描器。在考虑防盗系统的同时，强调能与激光扫描器结合的解码装置，因为此装置能在收款扫描的同时，将商品的标签解码，其解码速度每分钟可达120个，而且不会造成误操作，避免由于忙乱只顾解码，忘记收款，或只顾收款忘记解码，造成不必要的麻烦。



## 本章小结

1. 科学合理地设计零售企业卖场环境，对顾客和企业自身都是十分重要的。为了方便顾客进行商品的选购以及便于各个门店管理者对卖场的管理，在进行零售企业门店内部通道的安排上，要避免出现死角，而且动线的规划要灵活应用，使顾客在卖场内能够自由地浏览，进而顺利地接触到卖场内的所有商品。一般来说，卖场上的动线可以分为顾客动线、销售人员动线以及管理动线三类，必须极力避免顾客动线与门店销售人员动线的交叉。

2. 设计卖场通道时所要遵循的基本原则有足够的宽度、笔直、平坦、少拐弯、照明度比卖场明亮和没有障碍物。连锁超市的通道可以分为直线式通道和回型式通道两类，回型式通道又分为大回型和小回型两种线路模型。

3. 隔绝式销售方式下的布局形式主要有附墙式、岛屿式、斜角式；敞开式销售方式下的布局形式有线条式、网状式、散点式和单元式。百货商店的货架布局形式有直线式、斜线式、曲线式三种。现代专卖店大多采用开架销售方式的特征，其销售场地一般由销售岛、柱围、壁面和通道四个部分组成。超级市场一般采取格子式的布局方法。

4. 磁石是指超级市场的卖场中最能吸引顾客眼光注意力的地方，磁石点就是顾客的注意点，要创造这种吸引力是依靠商品的配置技巧来完成的。超市卖场磁石点通常分为五个，应按不同的磁石点来配置相应的商品。

5. 卖场内部照明的目的是正确地传达商品信息，展现商品的魅力，吸引顾客进入卖场，达到促销的目的。对于超级市场而言，通常按照基本照明、重点照明和装饰照明来具体设计卖场照明。色彩是组成卖场环境的一个重要方面。人们对色彩的感觉来自物理的、生理的、心理的方面。商品形象色是指在不同大类商品上，经常使用的能促进销售和便利使用的色彩或色调。

6. 天花板的作用不仅仅是把卖场的梁、管道和电线等遮蔽起来，更重要的是创造美感，创造良好的购物环境。天花板的设计装潢除了要考虑到其形式和高度之外，还必须将卖场其他与之相关的设施结合起来考虑。

7. 声音的密度指的是声音的强度和音量。声音的种类和密度可对卖场的气氛产生积极的影响，也可以产生消极的影响。地板在图形设计上有刚、柔两种选择。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



地板的装饰材料一般有瓷砖、塑胶地砖、石材、木地板以及水泥等，可根据需要选用。



## 问题讨论

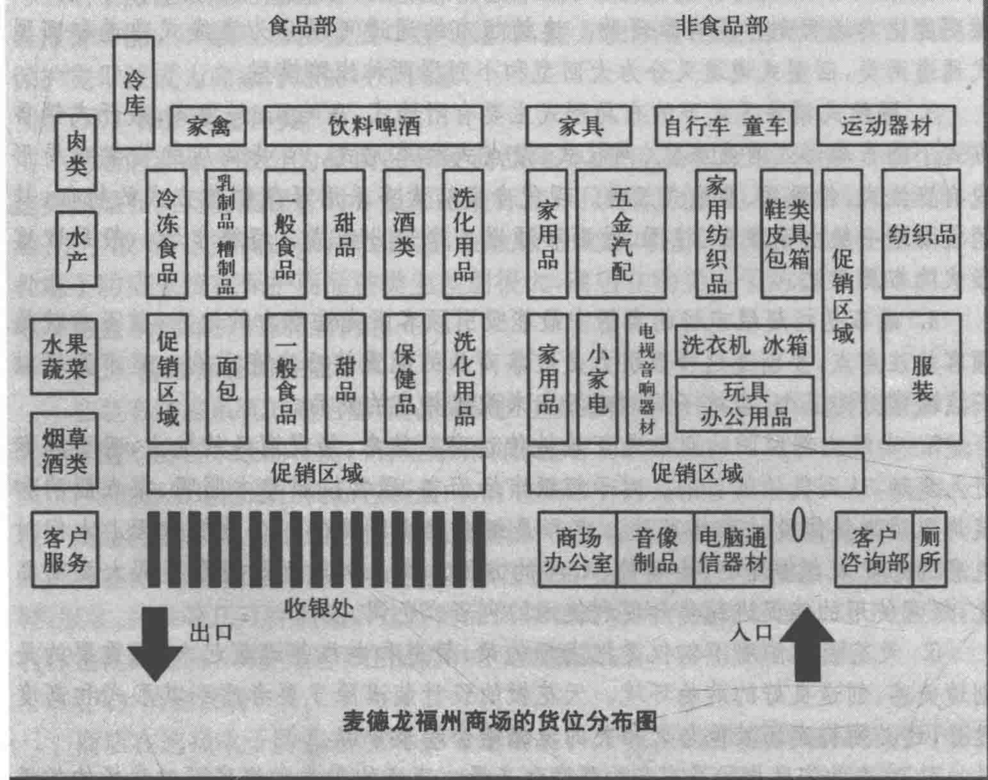
1. 试分析一家购物中心的动线设计。
2. 如何将磁石原理应用于百货商店的设计?



## 商务实战

根据下图回答问题：

1. 该卖场整体布局分为几个区域?
2. 该卖场在布局上有何特点。
3. 分析该卖场动线的设计?




麦德龙福州商场的货位分布图

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

# 主要参考文献

1. 曹静:《店铺开发规划》,高等教育出版社,2008年

2. 鲁彦娟:《服装店铺与展示设计》,化学工业出版社,2008年

3. Page One 出版公司:《亚洲室内设计系列:店铺设计》,谭晓瑛、刘晓笑译,吉林美术出版社,2005年

4. 托尼·摩根:《视觉营销:零售店橱窗与店内陈列》,陈望译,中国纺织出版社,2009年

5. 马丁·派格勒:《全球最佳店铺设计》,陈望译,中国纺织出版社,2006年

6. 杜能:《孤立国同农业和国民经济的关系》,吴衡康译,商务印书馆,1997年

7. 阿尔弗雷德·韦伯:《工业区位论》,李刚剑等译,商务印书馆,2011年

8. 奥古斯特·勒施:《经济空间秩序》,王守礼译,商务印书馆,2010年

9. 陈振汉、厉以宁:《工业区位理论》,人民出版社,1982年

10. 朱华友:《空间集聚与产业区位的形成、理论研究与应用分析》,中国科学技术出版社,2005年

11. 梁增泰:"运用农业区位理论调控农业生产布局与生产要素的投入,提高经济效益",《经济改革》,1995年第2期

12. 李瑜、郑少锋:"西部退耕还林区农业产业布局研究——基于农业区位理论的实证分析",《商业研究》,2007年第7期

13. 邵维中:《西方工业区位理论探索》,华中师范大学博士学位论文,2002年

14. 魏后凯:《现代区域经济学》,经济管理出版社,2011年

15. 张文忠:《经济区位论分析》,科学出版社,2000年

16. 李小建:《经济地理学》,高等教育出版社,1999年

17. 杨吾扬、梁进社:《高等经济地理学》,北京大学出版社,2000年

18. 杨吾扬:《区位论原理》,甘肃人民出版社,1989年

19. 陆大道:《区位论及区域研究方法》,科学出版社,1988年

20. 王庆海:《现代城市规划与管理》,中国建筑工业出版社,2007年

21. 潘乐:"城市用地结构与城市功能的研究",《四川师范大学学报(自然科学版)》,1999年第9期

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



22. 中华人民共和国住房和城乡建设部:《城市用地分类与规划建设用地标准》(GB 50137—2011),2011 年

23. 柴彦威:《城市空间》,科学出版社,2000 年

24. 王克强、马祖琦、石忆邵:《城市规划原理》,上海财经大学出版社,2011 年

25. 苏重基:《现代企业区位选择与布局》,西南财经大学出版社,2003 年

26. 王燕平:《零售战略》,经济管理出版社,2003 年

27. 马龙龙:《流通产业政策》,清华大学出版社,2005 年

28. 周文:《连锁超市经营管理师操作实务手册——店铺开发篇》,湖南科学技术出版社,2003 年

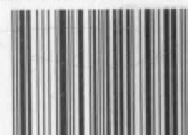
全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进：http://www.7help.net

Chain Operation Management Series

上 海 市 “ 十 二 五 ” 内 涵 重 点 专 业 建 设 项 目 成 果

| | |
|---|---|
| 《连锁经营概论》 | 冯国珍 主编 |
| 《连锁企业运营管理》 | 沈荣耀 主编 |
| 《连锁企业物流管理》 | 殷延海 主编 |
| 《连锁企业信息管理》 | 宋文官 主编 |
| 《零售企业规划与布局》 | 曹 静 主编 |
| 《人力资源管理》 | 王胜桥 编著 |
| 《客户关系管理》 | 李仉辉 主编 |
| 《零售有道》 | 周 勇 著 |
| 《连锁企业经营管理案例精析》 | 顾国建 著 |
| 《连锁经营管理人才培养理论与实践》 | 曹 静 冯国珍 著 |

上架建议：工商管理·连锁经营
ISBN 978-7-309-11795-0




定价：35.00元
www.fudanpress.com

责任编辑 鲍雯妍
封面设计 杨智仁